

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT  
CATUR SENTOSA ADIPRANA, TBK CABANG PURWOKERTO**

**Dyah Supriatin**

Program Studi Manajemen, Universitas Perwira Purbalingga

*Abstract*

*The purpose of this study is to analyze the influence of leadership style, work motivation and organizational culture on the performance of employees of PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Purwokerto Branch. The results obtained indicate that the leadership style does not significantly influence employee performance, this is evidenced by the value of sig. count is greater than 0.05, i.e.  $0.159 > 0.05$ . Work motivation does not have a significant effect on employee performance, this is evidenced by the value of sig. count is greater than 0.05, i.e.  $0.381 > 0.05$ . Organizational culture has a significant effect on employee performance, this is evidenced by the value of sig. count is smaller than 0.05, i.e.  $0,000 < 0.05$ . Leadership style, work motivation and organizational culture have a proportion of influence on employee performance by 5.8% while the remaining 94.2% is influenced by other variables that are not in the linear regression model.*

*Keywords: leadership style, work motivation, organizational culture and employee performance.*

**PENDAHULUAN**

Dalam sebuah perusahaan mempunyai tanggungjawab atas sumber daya yang dimiliki agar sumber daya tersebut dapat digunakan seoptimal mungkin, dengan arti lain perusahaan harus bisa menciptakan keunggulan yang kompetitif terhadap sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar bisa bersaing dengan para kompetitor. Salah satu sumber daya yang ada di perusahaan adalah karyawan.

Karyawan yang ada di perusahaan harus dikelola dan diarahkan dengan baik agar visi, misi dan tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai target, serta pangsa pasar perusahaan dapat meningkat dibanding dengan kompetitor lainnya. Namun sebaliknya, jika perusahaan salah dalam mengelola dan mengarahkan sumber daya manusia maka visi, misi dan tujuan tidak dapat tercapai sesuai target. Adapun beberapa variable yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seorang karyawan secara keseluruhan mengenai tugas dan kewajibannya dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target ataupun sasaran secara periode tertentu yang telah disepakati bersama antara seorang karyawan dan perusahaan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan karena pemimpinlah yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan

mengevaluasi berbagai keputusan didalam perusahaan. Seorang pemimpin juga harus mempunyai suatu model kepemimpinan yang dapat meningkatkan sumber daya manusia. Dan hubungan efek pemimpin dapat diukur dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan terhormat dihadapan karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi. Seorang pemimpin harus mengenal konsep motivasi bahwa karyawan juga orang (manusia) seperti dirinya yang mempunyai martabat, harga diri, kepribadian, emosi, keyakinan, kepercayaan, keinginan dan harapan. Dengan memahami hal itu maka seorang pemimpin akan memperlakukan karyawan sebagai partner kerja sama untuk mencapai tujuan perusahaannya. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Dengan adanya dorongan dari hati seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya, maka karyawan yang rajin, tekun, serta bersungguh-sungguh dalam menjalankan pekerjaannya cenderung kinerjanya baik dan mendapatkan hasil yang maksimal.

Sedangkan budaya organisasi adalah suatu sifat, tata cara, perilaku atau kebiasaan yang dilakukan secara terulang oleh sekelompok karyawan di perusahaan yang bisa berdampak positif maupun negatif bagi seorang karyawan atau perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan itu.

Dalam organisasi perusahaan terdapat karyawan yang merupakan tolak ukur agar perusahaan tersebut tetap berjalan dengan baik dan selalu berkembang. Salah satu contohnya adalah karyawan PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk cabang Purwokerto yang bergerak dibidang distributor bahan bangunan yang jumlah karyawannya mencapai 52 orang. Akan tetapi karyawan PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk dalam urusan kinerja itu belum efektif. Salah satu penyebabnya adalah gaya kepemimpinan. Karena pemimpinnya lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando, dan sering kali kurang bijaksana. Kepemimpinan dikaitkan sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan itu kurang baik maka karyawan juga akan menggambarkan ciri atau watak dari pemimpin dalam perusahaan tersebut.

## **TELAAH PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai dalam Penelitian Andre Setiawan (2017) konsep kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dharma (2003:355) menyatakan bahwa dasar pengukuran kinerja yaitu sebagai berikut :

Kuantitas, item-itemnya yaitu sebagai berikut :

1. Jumlah hasil kerja sesuai dengan yang ditetapkan
2. Jumlah hasil kerja lebih banyak dibandingkan dengan waktu yang lalu

3. Jumlah hasil kerja lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerja

Menurut Robbins dalam Andre Setiawan (2017) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (kajian pustaka, 2014, para:12) : Kualitas-kualitas kinerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

1. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
2. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu.

Menurut Sianipar (dalam Triguno, 200 : 129) kinerja adalah hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut setiap karyawan harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya membuahkan suatu hasil. Jadi kinerja itu dapat diartikan sebagai hasil kerja atau kemampuan kerja yang diperhatikan seseorang, sekelompok orang atas suatu pekerjaan pada waktu tertentu. Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompensasi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan, sasaran organisasi. Selanjutnya Umar (2001 : 226) mengemukakan bahwa variable kinerja terdiri atas komponen-komponen :

- a. Mutu pekerjaan
- b. Kejujuran karyawan
- c. Inisiatif
- d. Kehadiran
- e. Sikap
- f. Kerjasama
- g. Keandalan
- h. Pengetahuan tentang pekerjaan
- i. Tanggungjawab dan
- j. Pemanfaatan waktu

Bagi setiap organisasi, penilaian terhadap kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting untuk mengetahui sampai seberapa jauh kemampuan karyawan untuk diwujudkan kemampuan dalam kurun waktu atau periode tertentu. Kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment* (Run and Byars dalam Keenan, 1995) atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan perusahaan.

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2009:42) “Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku atau tindakan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar melaksanakan tindakan demi tercapainya tujuan tertentu”. Ranupandojo dan Husnan (2002:224), menyatakan bahwa, “Gaya kepemimpinan adalah suatu pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu”. Sedangkan menurut Thoha (2003:303), “Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan

oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat”.

1. Macam-macam gaya kepemimpinan :

a. Gaya Kepemimpinan Otraktis. Yaitu gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diutamakan dalam organisasi. Luthans dalam Andre Setiawan (2017). Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa menanyakan pendapat atau saran dari oranglain. Ciri dari gaya kepemimpinan otraktis diantaranya :

- 1) Wewenang penuh pada pemimpin (sentralisasi)
- 2) Tidak ada kesempatan bawahan untuk mengeluarkan saran, pendapat, ide
- 3) Komunikasi bersifat satu arah
- 4) Asumsi pada karyawan hanya untuk disuruh, pelaksana keputusan
- 5) Sering menggunakan pendekatan bersifat hukuman
- 6) Perencana tujuan dilakukan oleh pemimpin

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis (partisipatif). Kepemimpinan dimana pemimpin melibatkan penetapan keputusan yang memungkinkan oranglain atas beberapa pengaruh pada keputusan-keputusan pemimpin. Kepemimpinan demokratis bawahan ikut serta dalam penetapan sasaran dan pemecahan masalah.

c. Gaya Kepemimpinan Delegatif (kendali bebas). Pemimpin memberikan kekuasaan dan wewenang penuh pada bawahan. Bawahan dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya. Pemimpin menyerahkan penuh tugas dan tanggungjawab pada bawahan. Pemimpin dengan gaya kendali bebas menghindari kekuasaan dan tanggungjawab dan menyerahkannya pada kelompok. Pemimpin hanya mengambil peran minor.

Menurut Badeni dalam Andre Setiawan (2017) ciri-ciri gaya kepemimpinan delegative diantaranya :

- 1) Pendelegasian wewenang ada pada bawahan
- 2) Tanggung jawab seluruhnya pada bawahan
- 3) Komunikasi pemimpin dan bawahan dihindari
- 4) Asumsi pada karyawan yaitu karyawan mampu mengendalikan diri sendiri dan pekerjaan
- 5) Pemimpin tidak berpartisipasi dalam perusahaan
- 6) Kebebasan dalam merencanakan tujuan dilakukan oleh karyawan

### **Motivasi Kerja**

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) karyawan dalam dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Motivasi adalah sebab dari tindakan. Dapat didefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Upaya yang memengaruhi seseorang dalam rangka memberikan motivasi berarti

mendapatkan kemudian ingin berbuat sesuatu yang diketahui dan seharusnya dilakukan. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik contohnya kepuasan dan perasaan untuk mencapai sesuatu. Motivasi ekstrinsik contohnya imbalan, hukuman, dan perolehan tujuan. ( Srefan Ivanko 2012: 70).

Motivasi didefinisikan sebagai Hasrat dalam hal membakat yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan, dan kemauan yang mendorong seseorang individu untuk menggunakan energi fisik dan mentalnya demi tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan. Motif, motivasi dan memotivasi adalah istilah yang umum digunakan dalam ilmu Perilaku Organisasi. Motif didefinisikan sebagai keadaan dalam yang membangkitkan, mengaktifkan (atau menggerakkan) dan mengarahkan perilaku menuju tujuan-tujuan yang pasti. Memotivasi adalah upaya menciptakan situasi yang bisa meredakan kegelisahan karyawan, yang didalamnya seorang karyawan dirangsang untuk melakukan aktivitas dan bisa memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi. (Kondalkar 2007:99).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berarti pola nilai-nilai, keyakinan dan harapan yang tertanam dan berkembang di kalangan anggota organisasi mengenai pekerjaannya. Menurut Schein (1990, h.177), budaya organisasi tersebut bermanfaat untuk menghadapi lingkungan internal dan eksternal organisasi, sehingga perlu diajarkan kepada anggota organisasi apakah cara yang benar untuk mengadakan persepsi, berfikir dan merasakan pekerjaannya.

Beberapa ahli psikologi memandang budaya organisasi sebagai pemantul kepribadian organisasi. Seapakah kepribadian manusia, budaya organisasi cenderung bersifat unit terhadap suatu organisasi tertentu dan mengait pada kebiasaan, tradisi dan keyakinan pada kehidupan organisasi.

Budaya organisasi merupakan faktor penentu yang kuat pada tata lak perorangan dan kelompok dalam organisasi tersebut mempengaruhi seluruh aspek kehidupan organisasi, yaitu dari cara para anggota saling mengadakan interaksi hingga cara mereka melaksanakan pekerjaannya.

Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (1996, h.289) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah system makna Bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya. Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki (2005, h.79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan apakah kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto yang terdiri dari 65 karyawan.

### Sampel

Jumlah sampel pada penelitian ini sebesar 52 responden.

### Definisi Operasional

No.	Variabel		Indikator	Skala
1.	<p>Independen :                      Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)</p> <p>Gaya kepemimpinan merupakan cara atau upaya mempengaruhi individu agar termotivasi untuk mencapai tujuan tertentu.                      ( Okky Camilla : 2017)</p>	<p>Direktif                      Suportif                      Partisipatif                      Orientasi</p>	10 item pertanyaan	Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat tidak setuju (STS), Tidak setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), Sangat setuju (SS).
2.	<p>Independen :                      Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)</p> <p>Motivasi kerja ialah dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengarahkan perilaku tertentu secara langsung.                      ( Okky Camilla : 2017)</p>	<p>a. Kebutuhan berprestasi                      b. Kebutuhan afiliasi                      c. Kebutuhan kekuasaan</p>	10 item pertanyaan	Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat tidak setuju (STS), Tidak setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), Sangat setuju (SS).
3.	<p>Independent :                      Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)</p> <p>Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan</p>	<p>a. Nilai-nilai organisasi                      b. Dukungan manajemen                      c. Sistem imbalan                      d. Toleransi</p>	10 item pertanyaan	Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat tidak setuju (STS), Tidak setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), Sangat setuju (SS).

	<p>integrase internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu dianjurkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan budaya tersebut.                  (Agus Marinim 2011)</p>			
4.	<p>Dependen : Kinerja (Y)</p> <p>Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.                  (Okky Camilla 2017)</p>	<p>a. Kualitas kerja                  b. Kuantitas kerja                  c. Ketepatan waktu                  d. komunikasi</p>	10 item pertanyaan	<p>Skala likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat Sangat tidak setuju (STS), Tidak setuju (TS), Netral (N), Setuju (S), Sangat setuju (SS).</p>

### Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disediakan untuk menjawab pertanyaan secara tertulis oleh responden. Kuisioner berisi pertanyaan, setiap pertanyaan dibuka peluang kemungkinan lima jawaban. Dari lima jawaban tersebut, responden diharapkan memilih satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan dirinya. Masing-masing jawaban mempunyai nilai skor, dimana 1 sangat tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju.

### Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan Analisis Regresi menggunakan program SPSS.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

**Hasil****Uji Validitas**

No	Variabel/Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan			
	Indikator 1	0,744	0,2732	Valid
	Indikator 2	0,737	0,2732	Valid
	Indikator 3	0,731	0,2732	Valid
	Indikator 4	0,725	0,2732	Valid
	Indikator 5	0,720	0,2732	Valid
	Indikator 6	0,744	0,2732	Valid
	Indikator 7	0,741	0,2732	Valid
	Indikator 8	0,731	0,2732	Valid
	Indikator 9	0,718	0,2732	Valid
	Indikator 10	0,723	0,2732	Valid
2	Motivasi Kerja			
	Indikator 1	0,745	0,2732	Valid
	Indikator 2	0,748	0,2732	Valid
	Indikator 3	0,752	0,2732	Valid
	Indikator 4	0,765	0,2732	Valid
	Indikator 5	0,762	0,2732	Valid
	Indikator 6	0,751	0,2732	Valid
	Indikator 7	0,744	0,2732	Valid
	Indikator 8	0,75	0,2732	Valid
	Indikator 9	0,768	0,2732	Valid
	Indikator 10	0,765	0,2732	Valid
3	Budaya Organisasi			
	Indikator 1	0,719	0,2732	Valid
	Indikator 2	0,712	0,2732	Valid
	Indikator 3	0,709	0,2732	Valid
	Indikator 4	0,706	0,2732	Valid
	Indikator 5	0,718	0,2732	Valid
	Indikator 6	0,715	0,2732	Valid
	Indikator 7	0,718	0,2732	Valid
	Indikator 8	0,719	0,2732	Valid
	Indikator 9	0,709	0,2732	Valid
	Indikator 10	0,714	0,2732	Valid
4	Kinerja Karyawan			
	Indikator 1	0,759	0,2732	Valid
	Indikator 2	0,754	0,2732	Valid
	Indikator 3	0,755	0,2732	Valid

Indikator 4	0,748	0,2732	Valid
Indikator 5	0,750	0,2732	Valid
Indikator 6	0,759	0,2732	Valid
Indikator 7	0,754	0,2732	Valid
Indikator 8	0,755	0,2732	Valid
Indikator 9	0,748	0,2732	Valid
Indikator 10	0,75	0,2732	Valid

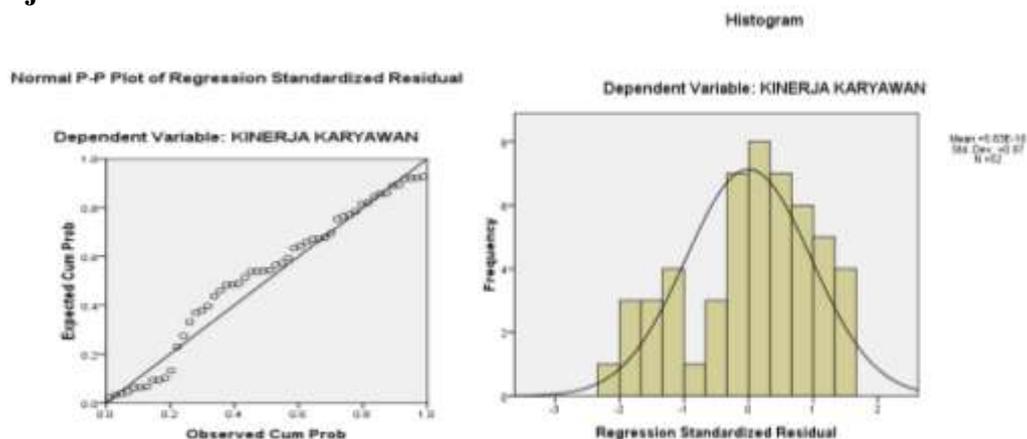
Dari hasil uji diatas, semua indikator pertanyaan dikatakan valid sehingga pengujian dapat dilanjutkan ketahap berikutnya.

### Uji Reliabilitas

NO	Variabel	Cronchbach's Alpha	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan	0,775	Reliabel
2	Motivasi Kerja	0,734	Reliabel
3	Budaya Organisasi	0,777	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,752	Reliabel

Dari analisis tersebut, nilai alpha *cronbach's* sudah diatas 0,600, artinya kuesioner sudah reliabel karena lebih besar dari 0,600.

### Uji Normalitas



Pada gambar dapat dilihat bahwa grafik normal *probability plot* menunjukkan pola grafik yang normal. Hal ini terlihat dari titik yang menyebar disekitar grafik normal. Hal ini terlihat dari titik-titik yang menyebar disekitar garisdiagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Oleh karena ini dapat disimpulkan bahwa model regresi layak diapaki karena memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Multikolinieritas

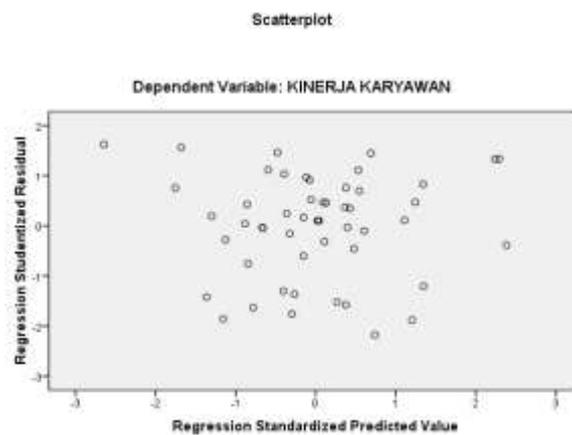
Dilihat dari tabel diatas dapat diketahui nilai VIF semua variabel tidak lebih besar dari 10 artinya tidak terjadi gejala multikolinieritas.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	18.746	9.847		1.904	.063		
GAYA KEPEMIMPINAN	.009	.157	.008	.058	.954	.984	1.016
MOTIVASI KERJA	.233	.134	.240	1.737	.089	.964	1.037
BUDAYA ORGANISASI	.306	.209	.201	1.464	.150	.975	1.026

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

### Uji Heterokedastisitas



Dari gambar diatas, terlihat titik-titik yang menyambar secara acak, tidak membentuk pola tertentu sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil uji heteroskedastisitas adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji F

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	205.621	3	68.540	52.051	.000 <sup>a</sup>
	Residual	63.206	48	1.317		
	Total	268.827	51			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil perhitungan uji F pada tabel diatas dengan menggunakan program SPSS diperoleh F hitung sebesar 52.051 dan memperoleh tingkat signifikan sebesar 0.000 dengan menggunakan batas signifikan 0.05. Hal ini berarti menunjukkan bahwa secara variable gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Karena syarat jika berpengaruh apabila nilai signifikansi hitung lebih kecil dari pada nilai alpha 0,05 atau nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel.

### Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.840	1.299		.647	.521
	X1	.185	.129	.195	1.432	.159
	X2	.148	.168	.117	.884	.381
	X3	.618	.162	.601	3.826	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan pada tabel diatas maka didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,840 + 0,185 X1 + 0,148 X2 + 0,618X3 + e$$

### Pembahasan

#### **H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk.**

Hasil pengujian (H1) tidak membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil yang telah diperoleh nilai t hitung sebesar 1,432 dengan taraf signifikan 0,159 > 0,05. Artinya bahwa penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yaitu Agus Marinim (2011) yang menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta.

#### **H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk.**

Hasil pengujian (H2) tidak membuktikan bahwa pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil yang telah diperoleh nilai t hitung sebesar 0,884 dengan taraf signifikan 0,381 > 0,05. Artinya bahwa penelitian ini menolak hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yaitu Menurut (Okky : 2015) dalam

penelitiannya membuktikan bahwa Motivasi di CV. Karya Hidup Sentosa di Yogyakarta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **H3: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk.**

Hasil pengujian (H3) telah membuktikan bahwa pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil yang telah diperoleh nilai t hitung sebesar 3,826 dengan taraf signifikan  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa penelitian ini menerima hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Menurut (Okky : 2015) dalam penelitiannya membuktikan bahwa Agus Marinim (2011) yang menguji pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta.

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

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.336 <sup>a</sup>	.113	.058	5.248	.891

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Jika dilihat dari nilai *Adjusted R-Square* yang besarnya 0,058 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 5,8%. Artinya, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi memiliki proporsi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 5,8% sedangkan sisanya 94,2% ( $100\% - 5,8\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada didalam model regresi linier.

## **SIMPULAN**

### **Kesimpulan**

Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto.

### **Saran**

Meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto dengan meningkatkan gaya kepemimpinan yang demokratis namun terarah sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Meningkatkan motivasi kerja pada PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto dengan memberikan *family ghatering* dan *reward* pada karyawan.

Meningkatkan budaya organisasi yang kondusif di PT. Catur Sentosa Adiprana, Tbk Cabang Purwokerto dengan memberikan arahan dan pengertian antara atasan dengan bawahan.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini masih terdapat beberapa kelemahan yang diantaranya yaitu variabel-variabel yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian ini masih sedikit sehingga keterbatasan penelitian ini menyangkut dengan variabel lain.

#### **Agenda Penelitian Yang Akan Datang**

Diharapkan penelitian mendatang tidak hanya meneliti hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan tetapi masih ada variabel lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti stress kerja dan lingkungan kerja.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- B. Siswanto Sastrohardiwiryo. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administrative dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bianca, Okky Camilla, 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Karya Hidup Sentosa Yogyakarta*, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Campell. D. T. & Fiske. D. w. (1959). *Convergent and discriminant validation by themultitra itmultipmethod matrix. Psychological bulletin*. 56. 81-105.
- Cornick. Mc dan Tiffin. (2003). *Manajemen Kinerja*. Alfabeta, Bandung.
- Cox. (2006). *Panduan untuk Belajar Percaya Diri*. Jakarta: Gramedia.
- Dermawan, Anak Agung NB, dkk, 2012, *Pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Flippo, B. Edwin. (2003). *Manajemen Personalialia*, yang dialih bahasakan oleh Achmad S. Rukky. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, Ivancevich. (1987). *Organisasi: Proses Struktur Perilaku*. Edisi Lima, Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. (2009). *Ekonometrika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Ghozali, imam. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Handoko, Hani. (1998). *Manajemen Personalialia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPF. Yogyakarta.
- Hon, Alice H. Y. (2013). *"The Effects of Group Conflict and Work Stres on Employee Peformances"*. *Journal Tourism Management*.
- Hunt, M.P. And Metcalf, L. (1996). *Ratio anf Inquiry on Society's Closed Areas, in Educating The Democratic Mind (W. Parker) New York: State University of New York Press*.
- Igor, S. (1997). *Pekerjaan Anda Bagaimana Mendapatkannya Bagaimana Mempertahankannya*. Alih Bahasa Monica. Solo: Dabara.
- Istijanto, M.M., M.Com. (2008). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbeit PT. Gramedia Pustaka Utama.

Juanti, 2017, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di RSUD Kudungga Kabupaten Kutai Timur*, Universitas Muhamadiyah Surakarta.

Marinim, Agus, 2011, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Surakarta*, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Surakarta.