



## **ANALISIS PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA YANG BERDAMPAK PADA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PT. PUTRA CITA NUSA)**

**AIDIL AMIN EFFENDY<sup>\*)</sup>**

Email : aidilamineffendy@gmail.com

### **ABSTRAK**

**ANALISIS PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA YANG BERDAMPAK PADA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PUTRA CITA NUSA.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peran kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pada penelitian ini, variabel independen yaitu peran kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2), sedangkan variabel dependen adalah motivasi kerja (Y) yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Z). Penelitian ini dilakukan kepada 57 responden dari 130 populasi yang ada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan secara parsial sebesar 40,6% terhadap motivasi kerja (Y), budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan secara parsial sebesar 45,1% terhadap motivasi kerja (Y) dan motivasi kerja (Y) berpengaruh signifikan secara parsial sebesar 39,5% kinerja karyawan (Z) serta sisanya diterangkan oleh variabel lain. Hasil penelitian regresi berganda menunjukkan bahwa peran kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) terdapat pengaruh signifikan secara simultan sebesar 49,3% terhadap motivasi kerja (Y) yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Z), sedangkan sisanya sebesar 50,7% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja.

### **ABSTRACT**

**ANALYSIS OF EFFECT OF THE ROLE OF LEADERSHIP AND ORGANIZATION CULTURE TO WORKING EMPLOYMENT MOTIVATION IN ENHANCING PERFORMANCE OF EMPLOYEES AT PT. PUTRA CITA NUSA.** This study aims to determine the influence of leadership roles and organizational culture on work motivation that impact on improving employee performance. In this study, independent variables are leadership roles (X1) and organizational culture (X2), while the dependent variable is the work motivation (Y) which has an impact on employee performance improvement (Z). This study was conducted to 57 respondents from 130 existing population. The result of the research shows that leadership role (X1) has a significant influence partially 40,6% toward work motivation (Y), organizational culture (X2) has a significant partial effect of 45,1% to work motivation (Y) and work motivation ) Partially significant effect of 39.5% employee performance (Z) and the rest is explained by other variables. The result of multiple regression research shows that leadership role (X1) and organizational culture (X2) have a significant influence simultaneously equal to 49,3% to work motivation (Y) which impact on employee performance improvement (Z), while the rest equal to 50,7% Explained by other variables that are not proposed in this research.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Work Motivation and Performance.

---

<sup>\*)</sup> Dosen Universitas Pamulang



## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Strategi bagi suatu manajemen organisasi dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi, merupakan suatu rencana berskala besar yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang kesemuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan. Dalam suatu organisasi fungsi dan peran pemimpin dalam mendorong pembentukan organisasi yang diharapkan menjadi dominan. Pada era globalisasi kepemimpinan yang dibutuhkan adalah yang memiliki nilai kompetensi yang tinggi, dan kompetensi itu bisa diperoleh jika pemimpin tersebut telah memiliki *experience* (pengalaman) dan *science* (ilmu pengetahuan) yang maksimal. Begitu pula dengan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap motivasi kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dan pembentukan organisasi yang ideal.

PT. Putra Cita Nusa adalah Perusahaan yang bergerak di bidang Pengembang (*Developer*) dan Manajemen Pengelolaan Gedung (*Building Management*). Saat ini, salah satu proyek yang dipegang dan dikelola oleh PT. Putra Cita Nusa adalah Plaza Baru Ciledug yang terletak di Jalan HOS. Cokroaminoto No. 1 Sudimara Barat – Tangerang. Dalam mengembangkan usahanya dan bersaing dengan perusahaan pengelola lainnya, PT. Putra Cita Nusa mempunyai Visi yang diembannya, yaitu “Terwujudnya pusat bisnis dan pasar modern yang berwawasan budaya sebagai percontohan pasar-pasar modern yang terdapat di Indonesia khususnya kota Tangerang.

Berdasarkan visi tersebut, maka perlu ditetapkan strategi perusahaan yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawannya untuk dapat bersaing secara global, mengingat banyaknya pesaing dalam bisnis pengelolaan sebuah pasar, membuat perusahaan pengelola seperti PT. Putra Cita Nusa harus terus berbenah diri dengan meningkatkan kinerja karyawannya melalui strategi yang tepat untuk proses efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam mencapai keunggulan bersaing. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka PT. Putra Cita Nusa perlu meningkatkan kinerja karyawan terutama dalam memfokuskan SDM yang berkualitas dan menjunjung tinggi profesionalisme kinerja, termasuk peran kepemimpinan dan budaya organisasi perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja yang berdampak kepada kinerja karyawan.

### B. Pembatasan Masalah

Dalam penulisan ini penulis membatasi hanya mencakup tentang :

1. Peran Kepemimpinan dalam memimpin bawahannya
2. Seluruh karyawan dapat menciptakan budaya organisasi yang baik
3. Seluruh karyawan dapat termotivasi untuk bekerja dengan baik.
4. Seluruh karyawan dapat meningkatkan kinerja agar semakin lebih baik.



### C. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan batasan masalah tersebut di atas maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
3. Apakah kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan?

### D. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi kerja.
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

### A. Tinjauan Pustaka

#### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Malayu S.P. Hasibuan (2005:10), mengemukakan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisiensi membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Adapun Fungsi-fungsi MSDM Malayu S.P. Hasibuan terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

#### 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* menurut Beni Ahmad Saebani dan Lis Sumantri, (2014:26) adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan memegang peranan penting dalam manajemen, bahkan kepemimpinan adalah inti dari manajemen

#### 3. Budaya Organisasi

Edgar H. Schein mendefinisikan budaya dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership*, "Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut, Moh. Pabunda Tika (2012:3)

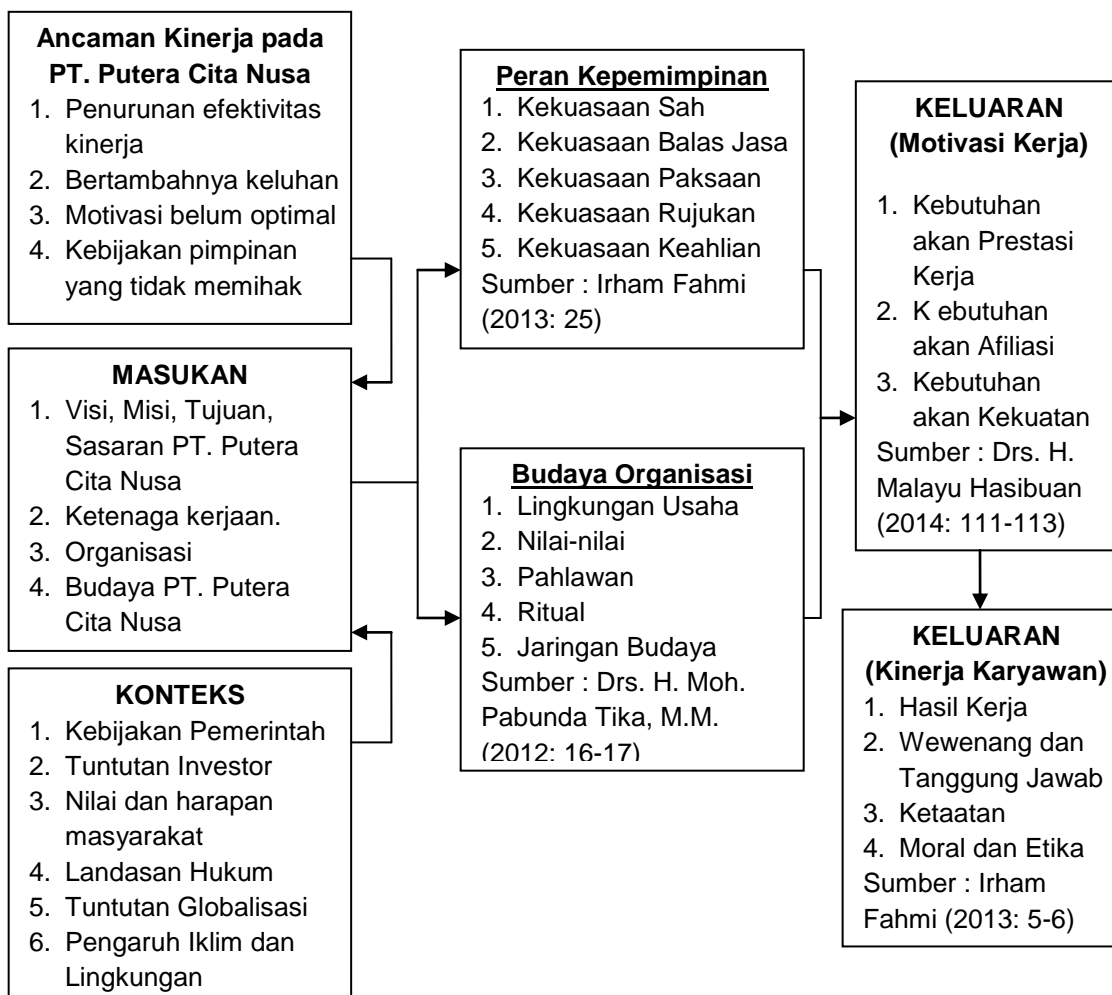
**4. Motivasi**

Drs. Malayu S. P. Hasibuan (2014:95) menyatakan Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan

**5. Kinerja**

Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi, Irham Fahmi (2013:226)

**B. Kerangka pemikiran**



Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran

Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

### III. Metodologi Penelitian

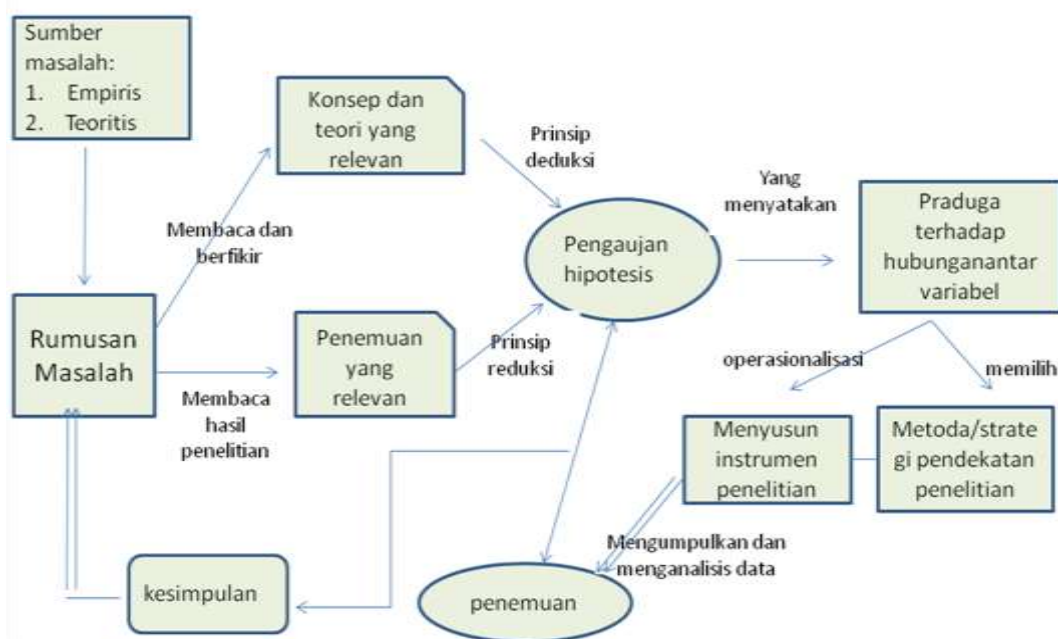
#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Putra Cita Nusa, Pengelola Plaza Baru Ciledug, Jl. HOS. Cokroaminoto No. 1 Sudimara Barat – Tangerang, Banten. Pelaksanaan penelitian dilaksanakan selama 3 (tiga bulan)

#### B. Metode Penelitian

1. Pada penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, yang menekankan pada analisis data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistik. Dan bentuk rumusan hipotesisnya menggunakan hipotesis deskriptif. Hipotesis deskriptif adalah dugaan tentang nilai suatu variabel mandiri, tidak membuat perbandingan atau hubungan. (Sugiyono, 2013:86)
2. Jenis penelitian korelasional untuk menghubungkan antara 2 (dua) variabel atau lebih untuk menyelidiki sejauhmana suatu variabel berkaitan dengan variabel lain.

#### C. Proses Penelitian Kuantitatif



Gambar 3.1 : Proses Penelitian Kuantitatif

#### D. Teknik Penentuan Data (Populasi dan Sampel)

##### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian yang mempunyai karakteristik tertentu untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dapat berupa orang, dan juga berupa benda-benda alam lainnya. (Sugiono, 2000-27). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT Putra Cita Nusa, sebanyak 128 orang.

##### 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi tersebut (Sugiono, 2000:27). Jika populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi.

Namun dalam menentukan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Populasi Slovin Ashari (1996).

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)} \quad N = 130 \text{ dan } e = 10\%$$

diperoleh nilai  $n = 56,52$  Dari perhitungan tersebut ditentukan sampel 57 karyawan pada PT. Putra Cita Nusa dari 130 anggota populasi.

### E. Teknik Penentuan Data

Teknik Penentuan Data pada penelitian ini penulis membuat kuesioner dalam bentuk pernyataan sebanyak 85 pernyataan yang terdiri dari 25 pernyataan untuk variabel Peran Kepemimpinan ( $X^1$ ), 25 pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi ( $X^2$ ), 15 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (Y) dan 20 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Z). Kemudian menyebarkan angket pada karyawan PT. Putra Cita Nusa sebanyak 57 karyawan/responden.

### F. Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis

#### 1. Uji Kualitas Data (Instrumen)

Sebelum pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan regresi yaitu :

##### a. Uji Validitas

Validitas atau kesahihan adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur.

Adapun rumus yang bisa digunakan untuk uji validitas dengan teknik korelasi *product moment*, yaitu :

$$r_{hitung} = \frac{n \cdot (\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2] \cdot [n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan : n : Jumlah responden  
x : Skor variabel (jawaban responden)  
Y : Skor total dari variabel (jawaban responden)

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Ujian reliabilitas alat ukur dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. (Syofian Siregar, 2013:55)

Teknik pengukuran reliabilitas yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan teknik Spearman Brown. Menurut Dr. Riduwan (2013:117-119) Teknik *Spearman Brown* mempunyai beberapa langkah :

Langkah 1 : Menghitung Total Skor  
Langkah 2 : Menghitung Korelasi Product Moment dengan rumus :

$$r_b = \frac{n \cdot (\sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{\{n(\sum x^2) - (\sum x)^2\} \cdot \{n(\sum y^2) - (\sum y)^2\}}}$$

## 2. Uji Asumsi Klasik

Untuk memenuhi persyaratan penelitian, maka dilakukan terlebih dahulu pengujian asumsi klasik dengan menggunakan uji multikolinieritas, uji homogenitas dan uji normalitas.

### a. Uji Multikolinieritas

Menurut Sunjoyo dkk., 2013:65, Uji Multikolinieritas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel dalam suatu model regresi linier berganda. Alat statistik yang sering dipergunakan untuk menguji gangguan multikolinieritas adalah dari aspek berikut ini:

- 1) Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas,  $VIF = 1 / \text{Tolerance}$ , jika  $VIF = 10$ , maka  $\text{Tolerance} = 1/10 = 0,1$ . Semakin tinggi VIF maka semakin rendah *Tolerance*.
- 2) Jika nilai koefisien determinasi, baik  $R^2$  di atas 0,60 namun tidak ada variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen, maka diasumsikan model karena multikolinieritas (Nugraha, 2005:58).

### b. Uji Homogenitas

Uji asumsi homogenitas varians dilakukan untuk analisis yang sifatnya membandingkan dua kelompok rata-rata atau lebih. Dalam analisis ini yang diuji apakah varians dari kelompok rata-rata atau lebih. Dalam analisis ini yang diuji apakah varians dari kelompok rata-rata yang dibandingkan adalah homogen.

### c. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul berdistribusi normal atau tidak. Dengan uji normalitas akan diketahui sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Apabila pengujian normal, maka hasil perhitungan statistik dapat digeneralisasi pada populasinya.

## 3. Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda

Regresi berganda adalah pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu sama-sama alat yang dapat digunakan untuk memprediksi permintaan di masa akan datang berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*dependent*).

## 4. Pengujian Hipotesis

Langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menganalisis hipotesis, meliputi:

### a. Uji F (Pengujian Hipotesis Secara Simultan)

Uji F atau Pengujian Hipotesis Secara Simultan adalah untuk mengetahui sejauh mana pengaruh secara simultan antara variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel tidak bebas Y. (Menurut Syofian Siregar, (2013:303).

### b. Koefisien Determinasi

Perhitungan terhadap koefisien determinasi dimaksudkan untuk menganalisis seberapa besar (dinyatakan dalam presentasi) kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan perhitungan analisa koefisien rumus yang dipergunakan

dalam perhitungan analisa determinasinya Sudjana, 1997:246) :

$$KD = r^2 \times 100\% \quad \text{dimana : } KD = \text{Koefisien determinasi dan } r = \text{koefisien korelasi}$$

c. Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)

Tujuan dilakukan uji signifikansi secara parsial dua variabel bebas (*independent*) terhadap variabel tak bebas (*dependent*) adalah untuk mengukur secara terpisah kontribusi yang ditimbulkan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel tak bebas.

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### A. HASIL PENELITIAN

##### 1. Uji Kualitas Data (Instrumen)

###### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala atau kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berikut ini disajikan hasil dari uji validitas instrumen penelitian :

###### 1) Uji Validitas Variabel Peran Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan hasil uji instrumen yang diberikan kepada 57 responden dengan jumlah butir pernyataan sebanyak 25 pernyataan yang diajukan, semuanya dinyatakan valid/sahih. Berikut ini tabel hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Peran Kepemimpinan :

Tabel 4.1 : Hasil Uji Validitas Instrumen Peran Kepemimpinan

| No. Pernyataan | Nilai $r_{hitung}$ | Nilai $r_{tabel}$ | Keterangan |
|----------------|--------------------|-------------------|------------|
| 1              | 0,469              | 0,266             | Valid      |
| 2              | 0,346              | 0,266             | Valid      |
| 3              | 0,526              | 0,266             | Valid      |
| 4              | 0,581              | 0,266             | Valid      |
| 5              | 0,354              | 0,266             | Valid      |
| 6              | 0,460              | 0,266             | Valid      |
| 7              | 0,517              | 0,266             | Valid      |
| 8              | 0,503              | 0,266             | Valid      |
| 9              | 0,472              | 0,266             | Valid      |
| 10             | 0,485              | 0,266             | Valid      |
| 11             | 0,640              | 0,266             | Valid      |
| 12             | 0,693              | 0,266             | Valid      |
| 13             | 0,582              | 0,266             | Valid      |
| 14             | 0,707              | 0,266             | Valid      |
| 15             | 0,327              | 0,266             | Valid      |
| 16             | 0,693              | 0,266             | Valid      |
| 17             | 0,582              | 0,266             | Valid      |
| 18             | 0,396              | 0,266             | Valid      |
| 19             | 0,579              | 0,266             | Valid      |
| 20             | 0,489              | 0,266             | Valid      |





|    |       |       |       |
|----|-------|-------|-------|
| 21 | 0,271 | 0,266 | Valid |
| 22 | 0,627 | 0,266 | Valid |
| 23 | 0,652 | 0,266 | Valid |
| 24 | 0,667 | 0,266 | Valid |
| 25 | 0,330 | 0,266 | Valid |

Sumber: Data Primer Diolah

## 2) Uji Validitas Budaya Organisasi (X2)

Berdasarkan hasil uji instrumen yang diberikan kepada 57 responden dengan jumlah butir pernyataan sebanyak 25 pernyataan yang diajukan, terdapat 22 pernyataan yang dinyatakan valid/sahih dan 3 pernyataan yang dinyatakan tidak valid/sahih karena memiliki  $r_{hitung} < r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. (Sugiyono, 2010:179). 3 pernyataan yang tidak valid tersebut sebaiknya dihilangkan atau dibuang. Hasil dari pengolahan terhadap data skor dari 25 pernyataan instrumen tersebut memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf signifikansi sebesar 0,266.

Tabel 4.2 : Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

| No. Pernyataan | Nilai $r_{hitung}$ | Nilai $r_{tabel}$ | Keterangan  |
|----------------|--------------------|-------------------|-------------|
| 1              | 0,588              | 0,266             | Valid       |
| 2              | 0,491              | 0,266             | Valid       |
| 3              | 0,421              | 0,266             | Valid       |
| 4              | 0,603              | 0,266             | Valid       |
| 5              | 0,639              | 0,266             | Valid       |
| 6              | 0,414              | 0,266             | Valid       |
| 7              | 0,658              | 0,266             | Valid       |
| 8              | 0,508              | 0,266             | Valid       |
| 9              | 0,529              | 0,266             | Valid       |
| 10             | 0,612              | 0,266             | Valid       |
| 11             | 0,266              | 0,266             | Valid       |
| 12             | 0,255              | 0,266             | Tidak Valid |
| 13             | 0,263              | 0,266             | Tidak Valid |
| 14             | 0,121              | 0,266             | Tidak Valid |
| 15             | 0,491              | 0,266             | Valid       |
| 16             | 0,669              | 0,266             | Valid       |
| 17             | 0,612              | 0,266             | Valid       |
| 18             | 0,401              | 0,266             | Valid       |
| 19             | 0,338              | 0,266             | Valid       |
| 20             | 0,419              | 0,266             | Valid       |
| 21             | 0,486              | 0,266             | Valid       |
| 22             | 0,525              | 0,266             | Valid       |
| 23             | 0,553              | 0,266             | Valid       |
| 24             | 0,520              | 0,266             | Valid       |
| 25             | 0,396              | 0,266             | Valid       |

Sumber: Data Primer Diolah

### 3) Uji Validitas Motivasi Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji instrumen yang diberikan kepada 57 responden dengan jumlah butir pernyataan sebanyak 15 pernyataan yang diajukan, terdapat 12 pernyataan yang dinyatakan valid/sahih dan 3 pernyataan yang dinyatakan tidak valid/sahih, karena memiliki  $r_{hitung} < r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. (Sugiyono, 2010:179). Tiga pernyataan yang tidak valid tersebut sebaiknya dihilangkan atau dibuang. Hal ini dapat dilihat dari pengolahan terhadap data skor dari 15 pernyataan instrumen tersebut memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Berikut ini tabel hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Motivasi Kerja :

Tabel 4.3 : Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Kerja

| No. Pernyataan | Nilai $r_{hitung}$ | Nilai $r_{tabel}$ | Keterangan  |
|----------------|--------------------|-------------------|-------------|
| 1              | 0,630              | 0,266             | Valid       |
| 2              | 0,240              | 0,266             | Tidak Valid |
| 3              | 0,511              | 0,266             | Valid       |
| 4              | 0,684              | 0,266             | Valid       |
| 5              | 0,589              | 0,266             | Valid       |
| 6              | 0,133              | 0,266             | Tidak Valid |
| 7              | 0,575              | 0,266             | Valid       |
| 8              | 0,600              | 0,266             | Valid       |
| 9              | 0,575              | 0,266             | Valid       |
| 10             | 0,557              | 0,266             | Valid       |
| 11             | 0,539              | 0,266             | Valid       |
| 12             | 0,624              | 0,266             | Valid       |
| 13             | 0,701              | 0,266             | Valid       |
| 14             | 0,180              | 0,266             | Tidak Valid |
| 15             | 0,631              | 0,266             | Valid       |

Sumber: Data Primer Diolah

### 4) Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Z)

Berdasarkan hasil uji instrumen yang diberikan kepada 57 responden dengan jumlah butir pernyataan sebanyak 20 pernyataan yang diajukan, terdapat 19 pernyataan yang dinyatakan valid/sahih dan 1 pernyataan yang dinyatakan tidak valid/sahih, karena memiliki  $r_{hitung} < r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. (Sugiyono, 2010:179). Maka 1 pernyataan yang tidak valid tersebut sebaiknya dihilangkan atau dibuang. Hal ini dapat dilihat dari pengolahan terhadap data skor dari 20 pernyataan instrumen tersebut memiliki  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Berikut ini tabel hasil uji validitas instrumen penelitian variabel Kinerja Karyawan:

Tabel 4.4 : Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan

| No. Pernyataan | Nilai $r_{hitung}$ | Nilai $r_{tabel}$ | Keterangan |
|----------------|--------------------|-------------------|------------|
| 1              | 0,599              | 0,266             | Valid      |
| 2              | 0,524              | 0,266             | Valid      |
| 3              | 0,479              | 0,266             | Valid      |
| 4              | 0,651              | 0,266             | Valid      |
| 5              | 0,541              | 0,266             | Valid      |

|    |       |       |             |
|----|-------|-------|-------------|
| 6  | 0,450 | 0,266 | Valid       |
| 7  | 0,393 | 0,266 | Valid       |
| 8  | 0,409 | 0,266 | Valid       |
| 9  | 0,548 | 0,266 | Valid       |
| 10 | 0,490 | 0,266 | Valid       |
| 11 | 0,505 | 0,266 | Valid       |
| 12 | 0,587 | 0,266 | Valid       |
| 13 | 0,554 | 0,266 | Valid       |
| 14 | 0,465 | 0,266 | Valid       |
| 15 | 0,631 | 0,266 | Valid       |
| 16 | 0,389 | 0,266 | Valid       |
| 17 | 0,289 | 0,266 | Valid       |
| 18 | 0,300 | 0,266 | Valid       |
| 19 | 0,151 | 0,266 | Tidak Valid |
| 20 | 0,384 | 0,266 | Valid       |

Sumber: Data Primer Diolah

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Berikut ini disajikan hasil dari uji reliabilitas instrumen penelitian :

##### 1) Uji Reliabilitas Variabel Peran Kepemimpinan (X1)

Untuk menguji reliabilitas variabel Peran Kepemimpinan (X1), peneliti menggunakan rumus *Alpha Cronchbanch* di program SPSS versi 17. Hasil uji reliabilitas variabel Peran Kepemimpinan (X1) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 : Hasil Uji Reliabilitas Peran Kepemimpinan

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .887             | 25         |

Dari hasil tersebut diperoleh hasil perhitungan  $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Sehingga dapat diambil kesimpulan, dari 25 butir pernyataan yang diajukan semuanya reliabel dengan interpretasi Sangat Kuat sehingga variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

##### 2) Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X2)

Untuk menguji reliabilitas variabel Budaya Organisasi (X2), peneliti menggunakan rumus *Alpha Cronchbanch* di program SPSS versi 17. Hasil uji reliabilitas variabel Budaya Organisasi (X2) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6 : Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .854             | 25         |

Dari hasil tersebut diperoleh hasil perhitungan  $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,266. Sehingga dapat diambil kesimpulan, dari 25 butir pernyataan yang diajukan semuanya reliabel dengan interpretasi Sangat Kuat sehingga variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### 3) Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (X3)

Untuk menguji reliabilitas variabel Motivasi Kerja (X3), peneliti menggunakan rumus *Alpha Cronchbanch* di program SPSS versi 17. Hasil uji reliabilitas variabel Motivasi Kerja(X3) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7 : Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .809             | 15         |

Dari hasil tersebut diperoleh hasil perhitungan  $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikasi 5% sebesar 0,266. Sehingga dapat diambil kesimpulan, dari 15 butir pernyataan yang diajukan semuanya reliabel dengan interpretasi Sangat Kuat sehingga variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### 4) Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Untuk menguji reliabilitas variabel Kinerja Karyawan (Y), peneliti menggunakan rumus *Alpha Cronchbanch* di program SPSS versi 17. Hasil uji reliabilitas variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8 : Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .819             | 20         |

Dari hasil tersebut diperoleh  $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikasi 5% sebesar 0,266. Sehingga dapat diambil kesimpulan, dari 20 butir pernyataan yang diajukan semuanya reliabel dengan interpretasi sangat kuat sehingga variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF). Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas, Ghazali (2005:145). Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9 : Hasil Uji Multikolinieritas

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1(Constant)        | 2.196                       | 6.011      |                           | .365  | .716 |                         |       |
| Peran Kepemimpinan | .187                        | .079       | .325                      | 2.372 | .021 | .480                    | 2.082 |
| Budaya Organisasi  | .286                        | .088       | .444                      | 3.235 | .002 | .480                    | 2.082 |

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih

dari 10% yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 90%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua data variabel terbebas dari multikolinieritas karena memiliki *tolerance* di atas 0,1 dan VIF di bawah 10. (Sunjoyo dkk., 2013:68)

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Tabel 4.10 : Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)       | 6.249                       | 3.760      |                           | 1.662  | .102 |
| Peran Kepemimpinan | -.102                       | .049       | -.392                     | -2.073 | .043 |
| Budaya Organisasi  | .077                        | .055       | .264                      | 1.398  | .168 |

Dari perhitungan uji heteroskedastisitas dengan menggunakan program SPSS versi 17, terlihat hasil bahwa semua variabel terbebas dari heteroskedastisitas karena memiliki nilai sig di atas nilai alpha 5% (0,05).

c. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan kriterianya jika hasil uji perhitungan lebih besar dari 0,05 berarti data berdistribusi normal.

Tabel 4.11 : Hasil Uji Normalitas Data

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 57                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 3.45458068              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .122                    |
|                                  | Positive       | .068                    |
|                                  | Negative       | -.122                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | .923                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .362                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari perhitungan uji normalitas data dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan program SPSS versi 17. Interpretasi dari hasil dengan menggunakan cara ini secara keseluruhan (dilihat dari nilai residual) data distribusi normal, karena nilai hasil perhitungan  $> \alpha$  (nilai sig di atas nilai alpha 5% (0,05) yaitu

0,362 > 0,05, maka berarti  $H_0$  diterima, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa pada data variabel peran kepemimpinan dan budaya organisasi berasal dari populasi yang berdistribusi normal pada taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ .

### 3. Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 17, diperoleh hasil seperti tabel berikut :

Tabel 4.12 : Hasil Regresi Berganda

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)       | 2.196                       | 6.011      |                           | .365  | .716 |
| Peran Kepemimpinan | .187                        | .079       | .325                      | 2.372 | .021 |
| Budaya Organisasi  | .286                        | .088       | .444                      | 3.235 | .002 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 4.15 di atas dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah :  $Y = 0,325 X_1 + 0,444 X_2$

### 4. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji F (Pengujian Hipotesis Secara Simultan)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.13 : Hasil Analisis Regresi Secara Simultan

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 699.619        | 2  | 349.809     | 28.265 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 668.311        | 54 | 12.376      |        |                   |
|       | Total      | 1367.930       | 56 |             |        |                   |

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

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan uji hipotesis (Uji F) diperoleh nilai f hitung sebesar 28,265. Nilai ini selanjutnya dibandingkan dengan F tabel ( $F_t$ ) derajat kebebasan (dk) pembilang = k dan dk penyebut = (n-k-1). Dari tabel F pada dk pembilang = 2 dan dk penyebut = 57.

Nilai F tabel diperoleh dengan rumus  $df_1 = k - 1$  dan  $df_2 = n - k$ , Di mana :

$$df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2, \text{ sedangkan}$$

$$df_2 = n - k = 57 - 3 = 54$$

Dan dilihat dari Tabel Distribusi F dengan  $\alpha = 0,05$ , diperoleh F tabel adalah 3,17. Dengan demikian, jika dibandingkan antara nilai F hitung 28,265. Dan nilai F

tabel = 3,17 maka nilai F hitung lebih besar di bandingkan nilai F tabel ini berarti hipotesis nol (Ho) ditolak dan ha diterima atau dengan kata lain Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja secara simultan.

**b. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel sebagai berikut ini :

Tabel 4.14 : Koefisien Determinasi

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .715 <sup>a</sup> | .511     | .493              | 3.518                      | .511              | 28.265   | 2   | 54  | .000          | 2.104         |

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

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang diperoleh sebesar 0,493. Hal ini berarti 49,3% variasi variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel peran kepemimpinan, dan budaya organisasi, sedangkan sisanya sebesar 50,7% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

**c. Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)**

Untuk menentukan harga t tabel, yaitu didapat dari membaca tabel distribusi-t untuk taraf signifikansi (α tertentu) dan dk = n-k-1. dalam hal ini n = banyaknya pasang data (sampel unit analisis) dan k = banyaknya variabel bebas. (Supardi, 2013:233)

$$dk = 57 - 2 - 1$$

$dk = n - k - 1$

$$dk = 54$$

1) Uji t Variabel X1 terhadap Y (Peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja)

Hasil uji t pada variabel X1 terhadap Y yaitu peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja dapat ditampilkan, pada tabel berikut :

Tabel 4.15 : Hasil Uji t Secara Parsial (X<sub>1</sub>)

| Model |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)         | 2.196                       | 6.011      |                           | .365  | .716 |
|       | Peran Kepemimpinan | .187                        | .079       | .325                      | 2.372 | .021 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari tabel di atas terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis peran kepemimpinan menunjukkan nilai  $t$  hitung sebesar 2,372 dengan taraf signifikansi 0,021. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis  $H_1$  "Peran Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja" diterima. Dan berdasarkan perhitungan Uji  $t$ , maka Peran Kepemimpinan dapat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, karena terdapat  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yaitu  $2,372 > 2,005$ , dengan demikian dapat dikatakan berpengaruh signifikan.

Tabel 4.16 : Koefisien Determinasi (Variabel  $X_1 - Y$ )

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1     | .646 <sup>a</sup> | .417     | .406              | 3.809                      | .417              | 39.296   | 1   | 55  | .000          |

a. Predictors: (Constant), Peran Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) antara variabel  $X_1 - Y$ , yang diperoleh sebesar 0,406. Hal ini berarti 40,6% variasi variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel peran kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 59,4% diterangkan oleh variabel lain

## 2) Uji $t$ Variabel $X_2$ terhadap $Y$ (Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja)

Hasil uji  $t$  pada variabel  $X_2$  terhadap  $Y$  yaitu Budaya Organisasi terhadap motivasi kerja dapat ditampilkan, pada tabel berikut :

Tabel 4.17 : Hasil Uji  $t$  Secara Parsial ( $X_2$ )

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)        | 2.196                       | 6.011      |                           | .365  | .716 |
|       | Budaya Organisasi | .286                        | .088       | .444                      | 3.235 | .002 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis komunikasi menunjukkan nilai  $t$  hitung sebesar 3,235 dengan taraf signifikansi .0,002. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis  $H_2$  "Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja" diterima.

Dan berdasarkan perhitungan Uji  $t$  dengan menggunakan program SPSS 17, maka Budaya Organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, karena terdapat  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yaitu  $3,235 > 2,000$ , dengan demikian dapat dikatakan berpengaruh signifikan.



Tabel 4.18 : Koefisien Determinasi (Variabel  $X_2 - Y$ )

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1     | .679 <sup>a</sup> | .461     | .451              | 3.663                      | .461              | 46.956   | 1   | 55  | .000          |

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) antara variabel  $X_2 - Y$ , yang diperoleh sebesar 0,451. Hal ini berarti 45,1% variasi variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, sedangkan sisanya sebesar 54,9% diterangkan oleh variabel lain.

### 3) Uji t Variabel Y terhadap Z (motivasi kerja terhadap kinerja karyawan)

Hasil uji t pada variabel Y terhadap Z yaitu Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dapat ditampilkan, pada tabel berikut :

Tabel 4.19 : Hasil Uji t Secara Parsial (Y)

| Model |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)     | 41.991                      | 5.767      |                           | 7.281 | .000 |
|       | Motivasi Kerja | .747                        | .122       | .637                      | 6.125 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel tersebut terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis komunikasi menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,125 dengan taraf signifikansi .0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis  $H_2$  "Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan" diterima.

Dan Berdasarkan perhitungan Uji t dengan menggunakan program SPSS 17, maka motivasi kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena terdapat t hitung > t tabel, yaitu  $6,125 > 2,000$ , dengan demikian dapat dikatakan berpengaruh signifikan.

Tabel 4.20 : Koefisien Determinasi (Variabel Y - Z)

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .637 <sup>a</sup> | .405     | .395              | 4.511                      |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) antara variabel Y – Z, yang diperoleh sebesar 0,395. Hal ini berarti 39,5% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 60,5% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.



## B. Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi peran kepemimpinan dan budaya organisasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Peran Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Hasil dari penelitian tersebut diperoleh bahwa kepemimpinan pada PT. Putra Cita Nusa adalah hanya bersifat transformasional saja sehingga karyawan merasa kurang dihargai oleh pimpinannya, karena sebagian besar pimpinan PT. Putra Cita Nusa masih belum memiliki sifat transaksional. Kepemimpinan yang diharapkan oleh karyawan pada PT. Putra Cita Nusa adalah memiliki dua karakteristik/model kepemimpinan yaitu bersifat transaksional dan bersifat transformasional. Secara teori, Kepemimpinan atau *leadership* yang ideal menurut Beni Ahmad Saebani dan Iis Sumantri, (2014:26) merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan memegang peranan penting dalam manajemen, bahkan kepemimpinan adalah inti dari manajemen. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, (2008:90-91) Pemimpin transaksional yaitu mengarahkan atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas dari tugas mereka. Penelitian ini sudah sesuai dengan teori yang ada dan pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa peran kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, artinya bahwa ada pengaruh antara variabel peran kepemimpinan terhadap motivasi kerja yang berpengaruh pada kinerja karyawan di PT Putra Cita Nusa.

### 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.

Hasil dari penelitian tersebut diperoleh bahwa budaya organisasi, terdapat data dari divisi (bagian) personalia, diperoleh tingkat absensi / mangkir dalam 2 tahun terakhir, umumnya terjadi pada divisi operasional pada tahun 2012 yang mencapai angka 5,2-9,6% perbulan dan mengalami penurunan di tahun 2013, hanya mencapai angka 0-7%. Sedangkan kemangkiran pada divisi lain relative lebih rendah dari divisi operasional. Menurut pimpinan PT. Putra Cita Nusa, tingkat kemangkiran operasional lebih dari 3% perlu dihindari karena dapat mengganggu kelancaran pelayanan kepada konsumen yang datang, Secara teori, Budaya organisasi yang ideal menurut Peter F. Duicker dalam buku Robert G. Owens, *Organizational Behavior in Education* merupakan pokok penyelesaian masalah masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah yang terkait. Penelitian ini sudah sesuai berdasarkan teori yang ada dan pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja



karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT Putra Cita Nusa.

### 3. Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja.

Hasil dari penelitian tersebut diperoleh bahwaperan kepemimpinan dan budaya organisasi, sangat erat kaitannya karena pimpinan adalah seorang yang dapat membuat dan menentukan kebijakan bagi para karyawan dan kebijakan pimpinan akan menjadi budaya organisasi yang baik apabila para karyawan dan pimpinan saling bahu membahu untuk bekerja sama dalam mengembangkan perusahaan agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya. Secara teori, Menurut Malayu S. P. Hasibuan, (2014:95) mendefinisikan Motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Penelitian ini sudah sesuai dengan teori yang ada dan pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa peran kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel peran kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Putra Cita Nusa.

### 4. Pengaruh Peran Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari penelitian tersebut diperoleh bahwa Motivasi kerja dalam PT Putra Cita Nusa ialah sangat menurun dalam disiplin kerja dan terlambat absen, jika tidak ada peran seorang pimpinan yang mempunyai kebijakan-kebijakan yang baik dalam mengembangkan potensi para karyawan dan demi kemajuan perusahaan, seperti mengadakan absen sidik jari untuk memotivasi para karyawan bekerja lebih baik lagi. Secara teori, kinerja yang ideal menurut Indra Bastian merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Penelitian ini sudah sesuai dengan teori yang ada dan pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Putra Cita Nusa.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan, sebagai berikut :

1. Peran Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja sebesar 40,6%, sedangkan sisanya sebesar 59,4% diterangkan oleh variabel lain.
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja sebesar 45,1%, sedangkan sisanya sebesar 54,9% diterangkan oleh variabel lain.
3. Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja secara simultan sebesar 49,3%, sedangkan sisanya sebesar 50,7% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.
4. Peran Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 39,5%, sedangkan sisanya sebesar 60,5% diterangkan oleh variabel lain.



### DAFTAR PUSTAKA

- Adryanto, Michael, 2012, *Strategi dan Teknik Mengelola Kinerja untuk Meningkatkan Produktivitas*, PT. Gramedia, Jakarta
- David, Fred R, *Manajemen Strategis*, Jakarta: Salemba Empat, 2010
- Fahmi, Irham, 2013, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Alfabeta, Bandung
- Hasibuan, Malayu, 2005, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Prabu, M. Anwar, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda, Bandung
- Saebani, Drs. Beni Ahmad, M.Si. dan Ii Sumantri, M.Ag., 2014, *Kepemimpinan*, Pustaka Setia, Bandung
- Sedarmayanti, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Refiko Aditama, Bandung
- Siagian, Sondang P., 2010, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Subkhi, Akhmad, M.M. dan Mohammad Jauhar, S.Pd., 2013, *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*, PT. Prestasi Pustakaraya, Jakarta
- Sunjoyo dkk., 2013, *Aplikasi SPSS untuk SMART Riset*, Alfabeta, Bandung
- Supardi, *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*, Jakarta: Change Publication, 2013
- Sutrisno, Edy, *Budaya Organisasi*, Jakarta: Kencana, 2013
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011
- Tika, Drs. H. Moh. Pabunda, M.M., 2012, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Tumanggor, Rusmin, Kholis Ridho dan Nurochim, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta: Kencana, 2012
- Widiyanto, Mikha Agus, 2013, *Statistika Terapan*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta

## PANDUAN PENULISAN JURNAL INOVASI

Panduan penulisan ini dimaksudkan untuk menyeragamkan bentuk penulisan makalah yang dikirim oleh penulis ke Redaksi jurnal Inovasi. Berikut adalah petunjuk penulisan makalah:

- Naskah asli yang dikirimkan ke Redaksi Jurnal Inovasi harus dalam file elektronik dengan dilampiri pernyataan bahwa naskah belum pernah diterbitkan atau tidak sedang menunggu untuk diterbitkan di media manapun.
- Naskah dapat ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris menggunakan perangkat lunak Microsoft Word dan dicetak dengan tinta hitam diatas kertas HVS putih ukuran A4 dengan maksimal 20 halaman.
- Naskah ditulis dalam bentuk biasa (tidak dalam bentuk kolom) dan mempunyai format margin sebagai berikut:
  - a. Marjin atas besarnya 3 cm
  - b. Marjin bawah besarnya 3 cm
  - c. Marjin kiri 3,5 cm dan margin kanan 2,5 cm
- Tulisan naskah dalam bentuk Font **Arial 11**" dengan ukuran 1,2 spasi.
- Judul makalah ditulis dalam bentuk Font **Arial 16**" dengan huruf besar dicetak tebal dan ditempatkan ditengah halaman, serta tidak melebihi 18 kata.
- Nama pengarang (tanpa gelar), instansi asal, dan alamat email dicetak dibawah judul dalam bentuk font Arial 11.
- Abstrak dan *keyword* dicetak dalam bentuk Font Arial 10 dengan ukuran satu spasi, ditulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris dengan huruf miring (*Italic*).
- Gambar di beri nomor dan keterangan, sedangkan tabel diberi nomor dan keterangan diatasnya.
- Penulisan persamaan matematika yang terdapat pada halaman naskah hendaknya menggunakan *Equation Editor*.
- Daftar Pustaka hanya memuat literatur yang dirujuk dalam karangan dan dicantumkan pada bagian akhir naskah. Penyitiran pustaka dilakukan dengan memberikan nomor dalam kurung siku. Contohnya: [1]. Veitschegger and Wu CH, Robot calibration and compensation, IEEE J Robotic automatic vol. 3 no. 6, 1988