



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT MIDI UTAMA INDONESIA, Tbk**

SKRIPSI

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

Oleh :

MARTHA REBECCA. S
1625310977

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



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

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MARTHA REBECCA. S
NPM : 1625310977
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT MIDI UTAMA
INDONESIA, TBK

Medan, Oktober 2020

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRIANI SIREGAR, SE., M.Si)

DEKAN



(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

PEMBIMBING II

(MIATAH EL FIKRI, SE., Msi)



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

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : MARTHA REBECCA. S
NPM : 1625310977
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT MIDI UTAMA
INDONESIA, TBK

Medan, Oktober 2020

KETUA PROGRAM STUDI



(NURAFRIANSIREGAR, SE., M.Si)

ANGGOTA - I

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

ANGGOTA - II

(MIFTAH EL FIKRI, SE., M.Si)

ANGGOTA - III

(Dr. KIKI FARIDA FARINE, SE., M.Si)

ANGGOTA - IV

(Drs. H. KASIM SIYO., M.Si, PH.D)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : MARTHA REBECCA. S
NPM : 1625310977
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU) .
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA,
DANMOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT MIDI UTAMA
INDONESIA, TBK

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

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

Medan, Oktober 2020



Martha Rebecca. S

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Martha Rebecca. S
Tempat/ Tanggal Lahir : Medan, 02 Maret 1993
NPM : 1625310977
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat : Jl. Jatian Dusun I Kamboja Lau Dendang, Medan

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

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Oktober 2020

Yang membuat pernyataan



(Martha Rebecca. S)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

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

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

| | |
|--|-------------------------|
| Nama Lengkap | : MARTHA REBECCA S |
| Tempat/Tgl. Lahir | : MEDAN / 02 Maret 1993 |
| Nomor Pokok Mahasiswa | : 1625310977 |
| Program Studi | : Manajemen |
| Konsentrasi | : Manajemen SDM |
| Jumlah Kredit yang telah dicapai | : 141 SKS, IPK 3.22 |
| Nomor Hp | : 082277081349 |
| Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut | : |

| No. | Judul |
|-----|--|
| 1. | ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MIDI UTAMA INDONESIA, TBK MEDAN |

catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Tempat Yang Tidak Berfa



Medan, 10 September 2019

Pemohon,

(Martha Rebecca S)

Tanggal :
Disahkan oleh:
Dekan

(Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)

Tanggal : 19 Maret 2019
Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing I :

(Rizal Ahmad, SE., MSt)

Tanggal :
Disetujui oleh:
Ka. Prodi Manajemen

(Nurafrina Siregar, SE., M.Si.)

Tanggal : 10 September 2019
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing II:

(Nittah El Fikri, SE., M.Si.)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018

Telah Diperiksa oleh LPMU
dengan Plagiarisme 36 %

Medan, 06 JANUARI 2020

AN Ka. LPMU
Cahyo Pramono, SE, MM

FM-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 06 Januari 2020
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS terima
UNPAB Medan
Di - berkas persyaratan
Tempat dapat di proses

Medan, 06 Jan 2020

AN Ka. BPAA
TEGUH WAHYONO, SE., MM.

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MARTHA REBECCA S
Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 2 Maret 1993
Nama Orang Tua : Bertan Simanungkalit, SH
N. P. M : 1625310977
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082.32.1870402
Alamat : Jl. Jatian Dusun I Kamboja Lau Dendang

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Midi Utama Indonesia, Tbk, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6³ 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 examplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau | : Rp. | 500,000 |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp. | 1,500,000 |
| 3. [202] Bebas Pustaka | : Rp. | 100,000 |
| 4. [221] Bebas LAB | : Rp. | 0 |
| Total Biaya | : Rp. | 2,100,000 |

6 / JANUARI
2020 (Tanda Tangan)

Periode Wisuda Ke : 64

Ukuran Toga : M

Diketahui/Disebuti oleh :

Dr. Surya Hita S.H., M.Hum.
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya

MARTHA REBECCA S
1625310977

Catatan :

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

TANDA BEBAS PUSTAKA

No. 1422 / Rep / Bp / 2020

Dinyatakan tidak ada sangkut
paut dengan UPT Perpustakaan

06 JAN 2020

Nanda Khairillah S-IP

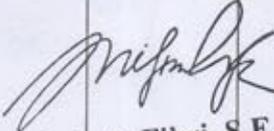
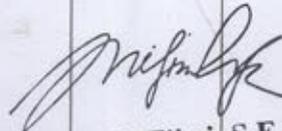
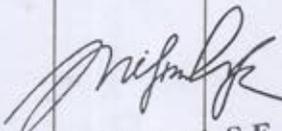
UKM CENT
PANCA B
6/1-20
Ka. UPT KEMC
RORO RIAN AGUSTIN, S.Sus, MSP



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

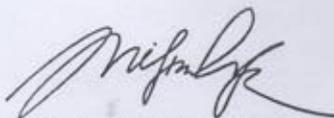
Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, SE., M.Si
 Dosen Pembimbing II : Miftah El Fikri, SE., M.Si
 Nama Mahasiswa : MARTHA REBECCA S
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310977
 Bidang Pendidikan : Sastra
 Judul Tugas Akhir/Skripsi :

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|-----------|--|---|------------|
| 9 Nov '19 | - Data SPSS - Spasi - Pergekitan |  Miftah El Fikri, S.E., M.Si NIDN: 0103118901 | |
| 12/10/19 | Perbaiki diri, Skripsi dan Eyd. |  Miftah El Fikri, S.E., M.Si NIDN: 0103118901 | |
| 12/10/19 | Acc sidang. |  Miftah El Fikri, S.E., M.Si NIDN: 0103118901 | |

Medan, 04 Desember 2019

Diketahui/Disetujui oleh :

Dekan,


 Miftah El Fikri, S.E., M.Si
 NIDN: 0103118901



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : **SOSIAL SAINS**
 Dosen Pembimbing I : Rizal Ahmad, S.E., M.Si
 Dosen Pembimbing II : Miftah El Fikri, S.E., M.Si
 Nama Mahasiswa : **MARTHA REBECCA S**
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1625310977
 Bidang Pendidikan : Sarjana
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi
 Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mudi Utama Indonesia, Tbk

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|----------------|--|-------|------------|
| 28 Oktober '19 | - Indikator Motivasi Kerja - Hasil Pengolahan SPSS - Penulisan Reliability / Reabilitas - Penulisan Judul | | |
| 21 Nov '19 | - Kesimpulan - Saran - Uji Hipotesis - Uji Validitas | | |
| | Acc Siadams MHT 20/11/19 | | |

Medan, 04 Desember 2019

Diketahui/Disetujui oleh :

Dekan,



Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.

Plagiarism Detector v. 1460 - Originality Report

Analyzed document: 12/05/19 16:40:39

"MARTHA REBECCA S_1625310977_MANAJEMEN.docx"

Check Type: Internet - via Google and Bing

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

| | | |
|------|------------|---|
| % 17 | wrds: 3496 | https://jurnal.ulsu.ac.id/index.php/JRMB/article/download/1392/1084 |
| % 14 | wrds: 2647 | http://eprints.ums.ac.id/76834/1/NASPUB.pdf |
| % 13 | wrds: 2553 | http://eprints.undip.ac.id/45709/1/01_WIRAWAN.pdf |

Show other Sources:]

Processed resources details:

148 - Ok / 22 - Failed

Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



Acc. lnt
Mafiah
Mafiah
6/11/20
di Fakul



Acc
Dilind lnt
Dont 8/10 2020
✓

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA KERJA DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT MIDI UTAMA INDONESIA, TBK**

SKRIPSI

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

Oleh :

MARTHA REBECCA. S
1625310977

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 22.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan gudang PT. Midi Utama Indonesia, Tbk medan, dan sampel sebanyak 150 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 13,520 dengan sig. 0,00. Besarnya pengaruh dari kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,803 satuan. (2) Budaya kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,078 dengan sig. 0,872. Besarnya pengaruh dari budaya kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,003 satuan. (3) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 16,169 dengan sig. 0,00. Besarnya pengaruh dari motivasi kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,543 satuan.

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

ABSTRACT

This study aims to determine whether the leadership, work of culture and work motivation partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. The data analysis technique used is the quantitative method with the help of the SPSS version 22.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The population in this study were all warehouse employees of PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, and a sample of 150 respondents. Retrieval of primary data using a questionnaire. The results showed that : (1) Leadership had a positive and significant effect on the Performance of Employees at PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. This can be seen from multiple linear regression analysis through the t test which is positive with a tcount of 13,520 with sig. 0.00. The magnitude of the effect of leadership (X1) on employee performance (Y) is 0,803 units. (2) Work of culture had not and not significant effect on the performance of employees of PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. This can be seen from multiple linear regression analysis through the t test which is positive with atcount of 0,078 with sig. 0.872. The magnitude of the influence of work of culture (X2) on employee performance (Y) is 0,003 units. (3) The work motivation has a significant positive effect on the performance of employees of PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. This can be seen from multiple linear regression analysis through the t test which is positive with a tcount of 16,169 with sig. 0,00. The magnitude of the influence of work motivation (X3) on employee performance (Y) is 0.543 units.

Keywords : Leadership, Work of Culture, Work

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun judul: Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.

Selama penulisan skripsi ini tentunya penulis mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak yang telah mendukung dan membimbing penulis. Kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.M. selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum. selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
3. Ibu Nurafrina Siregar, SE., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
4. Bapak Rizal Ahmad, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I (satu) saya yang telah sabar dan dengan cermat memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan proposal ini.
5. Bapak Miftah El Fikri, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing II (dua) saya yang sudah banyak membantu dan membimbing saya mengenai ketentuan penulisan proposal sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan rapi dan sistematis.
6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama penulis di bangku kuliah sampai dengan selesai.

7. Kepada kedua orang tua tercinta, yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, perhatian, dukungan, doa, materi dan semangat yang tiada henti untuk keberhasilan saya.
8. Kepada orang tersayang dan terkasih saya Roy Ginting yang selalu memberikan semangat, dorongan positif, dan mengingatkan saya untuk tetap bersyukur.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak memerlukan penyempurnaan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran untuk menyempurnakan penulisan ini. Semoga Allah memberikan berkat-Nya kepada kita semua.

Medan, Agustus 2020
Penulis,

Martha Rebecca. S
NPM. 1625310977

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|----------------|
| COVER | |
| HALAMAN PENGESAHAN | |
| HALAMAN PERSETUJUAN | |
| HALAMAN PERNYATAAN | |
| ABSTRAK | vi |
| ABSTRACT | vii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | viii |
| KATA PENGANTAR..... | ix |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| | |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah | 4 |
| 1. Identifikasi Masalah | 4 |
| 2. Batasan Masalah..... | 5 |
| C. Rumusan Masalah | 5 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian | 5 |
| 1. Tujuan Penelitian | 5 |
| 2. Manfaat Penelitian | 6 |
| E. Keaslian Penelitian | 6 |
| | |
| BAB II. TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan teori | 8 |
| 1. Kinerja Karyawan | 8 |
| a. Pengertian Kinerja Karyawan | 8 |
| b. Manfaat dan Tujuan Kinerja | 9 |
| c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja. | 11 |
| d. Indikator Kinerja | 16 |
| 2. Kepemimpinan | 18 |
| a. Pengertian Kepemimpinan | 18 |
| b. Teori Kepemimpinan | 21 |
| c. Fungsi Kepemimpinan | 22 |
| d. Tipe Kepemimpinan..... | 24 |
| e. Indikator Kepemimpinan | 26 |
| 3. Budaya Kerja..... | 29 |
| a. Pengertian Budaya Kerja..... | 29 |
| b. Tipe Budaya Kerja | 30 |
| c. Elemen Dasar Budaya Kerja | 32 |
| d. Fungsi Budaya Kerja..... | 34 |
| e. Indikator Budaya Kerja | 34 |

| | |
|-----------------------------------|----|
| 4. Motivasi..... | 36 |
| a. Pengertian Motivasi | 36 |
| b. Asas dan Prinsip Motivasi..... | 38 |
| c. Jenis-Jenis Motivasi | 40 |
| d. Teori Motivasi..... | 40 |
| e. Indikator Motivasi Kerja..... | 46 |
| B. Penelitian Sebelumnya | 48 |
| C. Kerangka Konseptual | 52 |
| D. Hipotesis..... | 55 |

BAB III. METODE PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Pendekatan Penelitian | 57 |
| B. Tempat dan waktu penelitian | 57 |
| C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber..... | 58 |
| 1. Populasi..... | 58 |
| 2. Sampel..... | 58 |
| 3. Jenis dan Sumber Data | 59 |
| D. Variabel Penelitian & Definisi Operasional..... | 60 |
| 1. Variabel Penelitian | 60 |
| 2. Definisi Operasional..... | 60 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 63 |
| 1. Angket..... | 63 |
| 2. Observasi..... | 63 |
| 3. Wawancara..... | 64 |
| F. Teknik Analisa Data..... | 64 |
| 1. Uji Validitas..... | 64 |
| 2. Uji Reliabilitas..... | 64 |
| 3. Uji Asumsi Klasik | 65 |
| 4. Uji Regresi Linier Berganda..... | 68 |
| 5. Pengujian Hipotesis | 68 |
| 6. Koefisien Determinasi (R^2)..... | 69 |

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| A. Hasil Penelitian..... | 71 |
| 1. Deskripsi Objektif Penelitian | 71 |
| a. Sejarah Singkat PT Midi Utama Indonesia, Tbk | 71 |
| b. Struktur Organisasi PT Midi Utama Indonesia, Tbk | 74 |
| 2. Deskripsi Karakteristik Responden..... | 75 |
| a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 75 |
| b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... | 75 |
| c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 76 |
| d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja..... | 76 |
| 3. Deskripsi Variabel Penelitian..... | 76 |
| a. Variabel X_1 (Kepemimpinan) | 77 |
| b. Variabel X_2 (Budaya Kerja) | 82 |
| c. Variabel X_3 (Motivasi Kerja)..... | 90 |
| d. Variabel Y (Kinerja Karyawan) | 94 |

| | |
|---|-----|
| 5. Pengujian Validitas dan Reabilitas..... | 100 |
| a. Pengujian Validitas | 100 |
| b. Pengujian Reabilitas..... | 103 |
| 6. Pengujian Asumsi Klasik | 104 |
| a. Uji Normalitas Data | 104 |
| b. Uji Multikolinearitas | 107 |
| c. Uji Heteroskedastisitas..... | 107 |
| 7. Regresi Linear Berganda..... | 108 |
| 8. Uji Hipotesis..... | 109 |
| a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)..... | 109 |
| b. Uji Signifikan Parsial (Uji t) | 110 |
| 9. Koefisien Determinasi (R^2) | 112 |
| B. Pembahasan..... | 114 |
| 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan | 114 |
| 2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 115 |
| 3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 115 |
| 4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 116 |

BAB V. SIMPULAN DAN SARAN

| | |
|-------------------|-----|
| A. Simpulan | 118 |
| B. Saran..... | 118 |

DAFTAR PUSTAKA KUISIONER LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sangat penting dalam setiap organisasi terutama di dalam pencapaian kinerja organisasi, karena sumber daya manusia merupakan faktor penggerak yang dimiliki organisasi tersebut dalam mencapai tujuan. Melihat pentingnya peran sumber daya manusia di dalam pencapaian target suatu organisasi atau perusahaan maka pengelolaannya pun juga harus hati-hati dan tepat sasaran agar kinerja dan komitmennya terhadap organisasi tetap terjaga.

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya secara penuh demi tercapainya tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja karyawan. Mangkunegara (2015:67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan (*leadership*) merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai akan semangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Robert House dalam Syamsul (2012:30) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang

menggunakan dominasi dan memiliki keyakinan diri untuk mempengaruhi dan menampilkan moralitas tinggi kepada bawahannya. Kepemimpinan yang efektif haruslah memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Budaya kerja sering disebut juga budaya organisasi atau budaya perusahaan. Budaya organisasi merupakan cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru mempelajari atau paling sedikitnya menerima sebahagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2012:80) budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Dengan demikian budaya organisasi menentukan kepribadian organisasi secara keseluruhan dan memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku organisasinya, dengan perilaku anggota yang kuat, maka anggota bertindak sesuai dengan pemahaman yang mendukung pencapaian tujuan-tujuan penting organisasi.

Motivasi dapat menumbuhkan *sense of belonging* akhirnya dapat meningkatkan partisipasi dan komunikasi serta menumbuhkan *empathy* atau kemampuan untuk menempatkan diri pada posisi orang lain. Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Dengan demikian karyawan akan lebih siap menerima dan melaksanakan perubahan-perubahan, termasuk alih teknologi dan alih keterampilan baik dibidang teknik maupun bidang organisasi.

PT. Midi Utama Indonesia, Tbk adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang retail yang berdiri pada bulan juni 2007. Perusahaan memiliki kantor pusat yang beralamat di jalan M.H. Thamrin No. 9, Cikokol Tangerang, dan mengawali bisnisnya dengan membuka gerai pertama dengan nama Alfamidi di Jalan Garuda, Jakarta Pusat. Bisnis alfamidi dibangun dengan konsep perdagangan umum termasuk toserba atau swalayan dan mini market dengan menyesuaikan perubahan belanja konsumen dari belanja bulanan menjadi belanja mingguan di toko terdekat.

Berdasarkan hasil survei di lapangan diperoleh beberapa fenomena terkait dengan kepemimpinan. Beberapa karyawan mengatakan bahwa mereka merasa tidak mendapatkan kebebasan berpendapat dan dalam memberikan saran. Disamping kepemimpinan, terdapat fenomena lain di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yaitu adanya beberapa karyawan kurang mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerjanya yang lain.

Selain kedua masalah diatas, motivasi kerja juga sangat menentukan kinerja pegawai pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. Berkaitan dengan motivasi kerja karyawan di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, beberapa karyawan kurang dapat menjalani komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja.

Ketiga bentuk masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan di atas, perlu

mendapatkan perhatian dari pihak pimpinan satuan kerja, agar dapat sedini mungkin mencegah dan berupaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusia yang ada. Bagaimana mungkin bila untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi, masih ada pegawai yang kurang peduli dengan apa yang harus dikerjakan dan sudah menjadi tanggung jawabnya. Padahal pegawai itu mempunyai peran yang cukup besar untuk menunjukkan kinerja dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya untuk menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, dan untuk menyikapinya, dengan ini penulis mencoba untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas serta untuk memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a) Karyawan merasa tidak mendapatkan kebebasan berpendapat dan dalam memberikan saran.
- b) Karyawan kurang mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerjanya yang lain.
- c) Karyawan kurang dapat menjalani komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja.
- d) Karyawan masih kurang mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan begitu penulis hanya membatasi masalah hanya pada “Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja”.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan pokok pada untuk dikaji lebih lanjut adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan?
4. Apakah kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan:

- a) Untuk mengetahui pengaruh positif dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.

- b) Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
- c) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
- d) Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a) Bagi Instansi
Memberi masukan dan informasi kepada lembaga mengenai pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.
- b) Bagi Penulis
Menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan yang diperoleh di Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
- c) Bagi Pihak Lain
Penelitian ini bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian ini dimasa mendatang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Partono (2018) dari Institut Agama Islam Negeri Salatiga yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BNI Syariah KC Surakarta”, sedangkan penelitian ini

berjudul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan”.

Perbedaan penelitian terletak pada:

1. **Jumlah Observasi/Sampel**, penelitian terdahulu berjumlah 55 responden dan sedangkan penelitian ini berjumlah 109 responden.
2. **Waktu penelitian**, penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2018 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2019.
3. **Lokasi Penelitian**, penelitian terdahulu dilakukan di Bank BNI Syariah KC Surakarta sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang melakukan pekerjaan dengan kriteria tertentu dan dievaluasi oleh pihak tertentu pula. Kinerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja pegawai. Produktivitas pegawai secara individu akan mendukung produktivitas organisasi atau lembaga. Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak faktor yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan kinerjanya.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015:67). Kinerja sebagai hasil usaha seseorang yang memiliki kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Prawirosentono (2012:120) menyebutkan kinerja, atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Terdapat hubungan erat antara kinerja

perorangan dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain, bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan kinerja organisasi juga baik.

Menurut Wibowo (2012:2), menyatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Manfaat dan Tujuan Kinerja

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dari defenisi diatas kinerja lebih ditekankan pada tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan. Menurut Yuwono (2008:29) dalam Abdi (2018:17) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pada pelanggan.
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
- 4) Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan member *“reward”* atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Sedangkan menurut Handoko (2014:113) manfaat kinerja sumber daya manusia, adalah perbaikan kinerja, penyesuaian-penyesuaian kompensasi, keputusan-keputusan penempatan, kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpangan-penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasi, kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Menurut Sedarmayanti (2011:115) menjelaskan bahwa penilaian kinerja bertujuan:

- 1) Mengidentifikasi mereka yang perlu perhatian dan pengamatan lebih lanjut.
- 2) Menilai kemungkinan promosi atau deregulasi jabatan atau pekerjaan.
- 3) Kemungkinan penempatan pegawai agar sesuai dengan minat dan disiplinnya.

Kemungkinan dalam peninjauan kembali atas gaji serta fasilitas-fasilitas lain yang diberikan oleh perusahaan, apakah perlu dinaikkan atau disesuaikan.

c. Faktor- faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Munafiah (2011:10) mengatakan, terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

a. Faktor internal

Faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang meliputi:

1) Sikap.

Sikap adalah pernyataan evaluatif terhadap objek, orang atau peristiwa. Hal ini mencerminkan perasaan seseorang terhadap sesuatu.

2) Sifat kepribadian.

Keseluruhan cara seseorang individu bereaksi dengan individu lain paling sering dideskripsikan dalam istilah sifat yang dapat diukur ditunjukkan oleh seseorang.

3) Sifat fisik.

Segala aspek dari suatu objek atau zat yang dapat diukur atau dipersepsikan tanpa mengubah identitasnya.

4) Motivasi.

Suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu.

5) Umur.

Suatu waktu yang mengukur waktu keberadaan suatu benda atau makhluk, baik yang hidup maupun yang mati.

6) Jenis kelamin.

Perbedaan bentuk fisik dan fungsi biologi laki-laki dan perempuan yang menentukan perbedaan peran mereka dalam menyelenggarakan upaya upaya meneruskan garis keturunan.

7) Pendidikan.

Pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari dari suatu generasi kegenerasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan atau penelitian.

8) Pengalaman kerja.

Proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

9) Latar belakang budaya.

Segala hal yang terkait dengan seluruh aspek kehidupan manusia yang dihayati dan dimiliki bersama.

10) Dan variabel personal lainnya.

b. Faktor eksternal

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan meliputi:

1) Kebijakan organisasi.

Suatu organisasi, instansi atau lembaga dalam ruang lingkup keamanan jaringan untuk akses pada sistem jaringan ditempat tersebut.

2) Kepemimpinan.

Proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

3) Tindakan-tindakan rekan kerja.

Dalam bantuan orang lain, anda dapat mencapai hal-hal besar.

4) Pengawasan kerja.

Proses dalam menetapkan ukuran kerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan.

5) Sistem upah.

Kebijakan ataupun strategi yang menentukan kompensasi (bayaran yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas hasil kerja mereka) apa yang akan diterima oleh pekerja.

6) Dan lingkungan sosial.

Hubungan interaksi antara masyarakat dengan lingkungan.

Menurut Kasmir (2016:65) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan *skill* yang dimiliki seseorang melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang lebih baik pula

demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

- 2) Pengetahuan, maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya, jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.
- 3) Rencana kinerja, merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara cepat dan benar. Demikian pula sebaliknya maka dapat disimpulkan bahwa rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.
- 4) Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.
- 5) Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

- 6) Kepemimpinan, merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
- 7) Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi dan memerintah bawahannya.
- 8) Budaya organisasi, merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh satu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipenuhi oleh segenap anggota perusahaan atau organisasi.
- 9) Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.
- 10) Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
- 11) Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaan dalam kondisi kurang baik.
- 12) Komitmen, merupakan kepatuhan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

- 13) Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin kerja dalam mengerjakan apa yang perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, budaya organisasi dan juga motivasi.

d. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015:75), indikator kinerja yaitu:

- 1) Kualitas kerja
Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas Kerja
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Fadel (2011:195) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

- 1) Pemahaman atas tupoksi, dalam menjalankan tupoksi, bawahan harus terlebih dahulu paham tentang tugas pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Inovasi, memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan.
- 3) Kecepatan kerja, dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus diperhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada.

- 4) Keakuratan kerja tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dengan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.
- 5) Kerjasama, kemampuan dalam bekerjasama dengan rekan kerja lainnya seperti bisa menerima dan menghargai pendapat orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan (*leadership*) merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai akan semangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi semangat kerja, dan produktivitas kerja pegawai di suatu organisasi, dan proses manajemen suatu organisasi akan baik jika tipe, cara, atau gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpinnya baik.

Dengan kata lain, tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya untuk mengarahkan para bawahannya, karena kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong semangat kerja,

keaktivitas, partisipasi, dan loyalitas para bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menurut House et. Al (1994) dalam Yukl (2017:3) “kepemimpinan adalah kemampuan individu tertentu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain bisa berkontribusi demi efektivitas dan keberhasilan organisasi”. Selain itu menurut Feriyanto dan Triana (2015:93) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Selaras Menurut Young dalam Kartono (2003) dalam Feriyanto dan Triana (2015:94) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Robert House dalam Syamsul (2012:30) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang menggunakan dominasi dan memiliki keyakinan diri untuk mempengaruhi dan menampilkan moralitas tinggi kepada bawahannya. Menurut Hasibuan (2012:170) kepemimpinan (*leadership*) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2012:53) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Terry George R yang dialihbahasakan oleh Kartono (2011:57) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang

agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Selain itu, menurut Thoah (2011:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah cara seseorang menggunakan dominasi dan memiliki keyakinan diri untuk mempengaruhi dan menampilkan moralitas tinggi kepada bawahannya.

b. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai dalam Mulyadi (2012:7) mengemukakan bahwa teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori mengenai kepemimpinan dapat digolongkan kedalam tiga pendekatan utama, yaitu:

1) Pendekatan Sifat

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.

2) Pendekatan Kepribadian Perilaku

Telah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang

tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasi terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

- a) Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
- b) Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok

3) Pendekatan Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan satu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

c. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau instansi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai (2012:34), yaitu:

1) Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.

3) Fungsi Partisipasi

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

4) Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti

kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

d. Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan di dalam melaksanakan fungsi-fungsinya, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas dapat dicapai dan sesuai dengan rencana maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Rivai (2012:42) mengemukakan gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- 2) Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- 3) Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang terdiri dari tiga pokok kepemimpinan, yaitu:

1) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas

anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

2) Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

3) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreatifitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe kepemimpinan ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

e. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono (2011:34) menyebutkan bahwa indikator kepemimpinan dapat dilihat:

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

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

3) Kemampuan Komunikasi

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

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

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

jangkapanjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apayang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegassampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugasdapat terselesaikan dengan baik.

5) Tanggung Jawab

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

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

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

Adapun Menurut Robert House dalam Syamsul (2012:30) menyatakan terdapat empat indikator dalam kepemimpinan, yaitu:

1) Direktif

Karyawan tau apa yang diharapkan pemimpin dari kinerja mereka.

2) *Supportive*

Pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

3) Partisipatif

Pemimpin dapat memberikan kebebasan berpendapat dan dapat mempertimbangkan saran dari bawahannya.

4) **Kepemimpinan berorientasi pada prestasi**

Pemimpin dapat menetapkan tujuan dan memperlihatkan kepercayaan bahwa karyawan dapat mencapai standar yang tinggi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan adalah Direktif, *Supportive*, Partisipatif, dan Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi.

3. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja sering disebut juga budaya organisasi atau budaya perusahaan. Budaya organisasi merupakan cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru mempelajari atau paling sedikitnya menerima sebahagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi.

Menurut Robbins (2014:289), budaya organisasi adalah suatu persepsi yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya organisasi merupakan cara berpikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru mempelajari atau paling sedikitnya menerima sebahagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi.

Kotter dan Heskett dalam Tika (2014:19) menyatakan bahwa Budaya organisasi merupakan nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku

kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah.

Riani (2011:7) mengemukakan budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan memperkuat prinsip-prinsip tersebut. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:80) budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:62), budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak.

b. Tipe Budaya Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:68) terdapat 4 tipe budaya organisasi atau budaya kerja yaitu:

1. Kebudayaan Klan (*Clan Culture*) satu kebudayaan yang memiliki internal fokus dan lebih menghargai fleksibilitas daripada stabilitas dan kontrol. Kebudayaan klan mirip dengan organisasi tipe keluarga dimana efektivitas dicapai dengan mendorong kerja sama antar pegawai. Tipe kebudayaan klan ini sangat berpusat pada pegawai dan berusaha untuk memenuhi kepaduan melalui mufakat dan kepuasan pekerjaan serta komitmen melalui keterlibatan karyawan.
2. Kebudayaan Adhokrasi (*adhocracy culture*) satu kebudayaan yang memiliki nilai eksternal dan menghargai fleksibilitas. Tipe kebudayaan ini membantu perkembangan penciptaan produk-produk dan layanan yang inovatif dengan menyesuaikan diri, kreatif, dan cepat menanggapi perubahan pasar. Kebudayaan adhokrasi tidak tergantung pada tipe kekuatan terpusat dan hubungan kekuasaan yang merupakan bagian dari pasar dan kebudayaan hierarkis. Kebudayaan adhokasi juga mendorong para pegawai untuk mengambil resiko apapun, berpikiran diluar kebiasaan, dan bereksperimen dengan cara baru dalam penyelesaian sesuatu.
3. Kebudayaan Pasar (*Market Culture*) sebuah kebudayaan yang memiliki fokus eksternal yang kuat serta menghargai stabilitas dan kontrol. Organisasi-organisasi dengan kebudayaan pasar dikendalikan atas kompetisi dan hasrat yang kuat untuk mengantarkan hasil dan mencapai tujuan.
4. Kebudayaan hierarkis (*Hierarchy Culture*) sebuah kebudayaan yang memiliki fokus internal yang menghasilkan keuntungan kerja yang lebih formal dan terstruktur, serta menghargai stabilitas dan kontrol lebih dari fleksibilitas.

c. Elemen Dasar Budaya Kerja

Budaya organisasi atau budaya kerja yang dibentuk dari faktor-faktor yang terkandung di dalam perusahaan sangat dipengaruhi oleh beberapa elemen kunci yang cukup dominan. Adapun elemen-elemen dari budaya perusahaan menurut Deal dan Kennedy yang dikutip oleh Tika (2014:16) adalah:

1. Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi di tentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah.

2. Nilai-Nilai

Elemen nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitik beratkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Nilai-nilai atau keyakinan agar dapat mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, hendaknya harus disampaikan secara terbuka oleh para manajer kepada seluruh lapisan sumber daya manusia (SDM) yang ada, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para

manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi, mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

4. Ritual

Kegiatan upacara di suatu perusahaan pada umumnya bentuk penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya atau dapat berupa laporan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Dengan seringnya frekuensi kegiatan tersebut di perusahaan diharapkan akan menciptakan budaya secara tidak sadar.

5. Jaringan Budaya

Elemen ini secara informal dapat dikatakan sebagai jaringan komunikasi di dalam perusahaan, dapat dijadikan sebagai pembawa atau penyebaran nilai-nilai budaya perusahaan. Elemen ini merupakan hierarki dari kekuatan yang tersembunyi di dalam organisasi, oleh karena itulah efektivitas jaringan ini hanya sebagai cara untuk mendapatkan informasi tentang apa yang terjadi di perusahaan, dapat dikatakan juga bentuk jaringan kultural adalah informal.

d. Fungsi Budaya Kerja

Budaya organisasi memiliki fungsi atau peran di dalam perusahaan. Menurut Robbin dan Coulter (2012:79) budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam organisasi. Adapun lima fungsi budaya organisasi tersebut adalah:

1. Budaya mempunyai peran dalam menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.

2. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri sendiri pribadi seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, artinya budaya menjadi perekat sosial yang dapat mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

e. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi Menurut Robbins dan Coulter (2012:80) terdiri dari:

1. Inovasi dan pengambilan resiko diartikan bahwa sikap inovatif dan berani mengambil risiko harus ada didalam organisasi.
2. Memperhatikan detil diartikan bahwa didalam organisasi harus memperhatikan segala ketentuan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar.
3. Orientasi pada hasil diartikan fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi individu diartikan untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim diartikan kemampuan bekerjasama dalam tim.
6. Keagresifan bahwa individu atau orang-orang yang berada didalam organisasi memiliki sifat kompetitif.

7. Stabilitas diartikan bahwa aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan *status quo* untuk terus tumbuh dan berkembang.

Menurut pendapat para ahli, indikator yang dapat mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut (Sari, 2013:18):

1. Perilaku pemimpin. Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.
2. Mengedepankan misi perusahaan. Jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.
3. Proses pembelajaran. Pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut. Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.
4. Motivasi. Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel budaya organisasi adalah inovasi, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada individu, orientasi pada tim, keagresifan, dan stabilitas.

4. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Hasibuan (2012:191), Motivasi adalah suatu perdagangan keinginan (want) daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Mangkunegara (2013:93), motivasi adalah suatu energi yang membangkitkan dorongan dalam diri dalam mencapai rasa puas. Dengan singkat David (2013: 132) menerangkan bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan tertentu. Senada dengan hal tersebut, Aries dan Ghozali (2006) dalam Murty dan Hudiwinarsih (2012: 218) menyatakan bahwa motivasi yakni pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut melakukan perilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan tertentu. Sedangkan Widodo (2015: 187) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang yang mendorong perilaku seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu, dan besaran intensitas kekuatan tersebut dalam melakukan tugas atau mencapai sasaran, dapat menunjukkan sejauhmana tingkatan motivasi yang dimiliki oleh seseorang.

Selain itu George R Terry dalam Serdamayanti (2014:233) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan. Sedangkan menurut Serdamayanti (2014:233), motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Kemudian Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

b. Asas dan Prinsip Motivasi

Menurut Hasibuan (2010:98), ada 5 (lima) asas-asas motivasi antara lain yaitu :

1. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya mereka mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

5. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang memberikan harus berdasarkan atas asas keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.

6. Asas perhatian timbal-balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Menurut Mangkunegara (2014:61), terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerjakaryawan, yaitu :

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya,

akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pemimpin.

c. Jenis-Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Hasibuan (2010:99), yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

d. Teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut Hasibuan(2010:103-121) dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik. Teori-teori kepuasan ini antara lain:

- a) Teori Motivasi Klasik F.W. Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.
- b) Teori Maslow, Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.

2) **Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan**

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3) **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

4) **Kebutuhan akan Penghargaan**

Kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

5) **Aktualisasi Diri**

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

c) **Teori Herzberg Menurut Herzberg, dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu:**

1) *Maintenance factors* (Faktor pemeliharaan)

Adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali titik nol setelah dipenuhi. Misalnya orang lapar makan, kemudian lapar lagi lalu makan lagi dan seterusnya. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi hal-hal seperti

gaji, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lainnya. Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak karyawan yang keluar.

2) *Motivation factors* (Faktor motivasi)

Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya kursi yang empuk, ruangan yang nyaman, penempatan yang tepat dan lain sebagainya.

d) Teori Mc Clelland, Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana *energy* dilepaskan dan 21 digunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena didorong oleh:

- 1) Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang terlibat.
- 2) Harapan keberhasilannya.
- 3) Nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Mc. Clelland mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja yaitu:

- (1) Kebutuhan akan prestasi.
- (2) Kebutuhan akan afiliasi.
- (3) Kebutuhan akan kekuasaan.

- e) Teori *Alderfer's Existence, Relatedness and Growth (ERG)*, Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli *yale university*. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H Maslow. Teori ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama yaitu :
- 1) Kebutuhan akan keberadaan (*Existence need*);
 - 2) Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness Needs*);
 - 3) Kebutuhan Kemajuan (*Growth Needs*).
- f) Teori Motivasi *Human Relations*, teori ini mengutamakan hubungan seseorang dengan lingkungannya. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi baik, jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaan serta lingkungannya. Teori ini menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontak- kontak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja. Teori ini menganjurkan bila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata, hendaknya katta-kata itu mengandung kebijakan, sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan sikap optimis.
- g) Teori Motivasi Claude S. George, teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:
- 1) Upah yang adil dan layak.
 - 2) Kesempatan untuk maju.
 - 3) Pengakuan sebagai individu.
 - 4) Keamanan kerja.

- 5) Tempat kerja yang baik.
- 6) Penerimaan oleh kelompok.
- 7) Perlakuan yang wajar.
- 8) Pengakuan atas prestasi.

2. Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:

- a) Teori Harapan (*Expectancy*), teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu: (1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. (2) Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu. (3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.
- b) Teori Keadilan, keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.
- c) Teori Pengukuhan, teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

f. Indikator Motivasi Kerja

Dalam studi lainnya David McClelland dengan teori motivasi prestasi dalam Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini 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 dan sokongan 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 terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memedulikan perasaan orang lain.

Menurut Suwatno (2011:177), bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan, keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan perwujudan diri. Kemudian dari faktor tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan: kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologi dan intelektual.
3. Kebutuhan sosial, yakni kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel motivasi adalah *Need for Achievement*, *Need for affiliation* dan *Need for power*.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat

beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian penelitian penulis.

Beberapa penelitian sebelumnya beserta hasil penelitian sebelumnya dengan hasil penelitian akan disajikan antara lain:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|-----------------------------|--|--|---|-------------------------|---|
| 1 | Helena Nataly Tapoona/ 2014 | Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi di Unika Atma Jaya. | Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Motivasi (X3) | Kepuasan Kerja (Y1) Kinerja (Y2) | Regresi Linear Berganda | Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--------------------|--|--|----------------------|-------------------------|--|
| | | | | | | terhadap kinerja organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. |
| 2 | Sri Wahyuni / 2012 | Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. | Kepemimpinan (X1) Budaya Organisasi (X2) Motivasi Kerja (X3) | Kinerja Karyawan (Y) | Regresi Linear Berganda | Hasil uji F menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|----------------|---------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|--|
| | | Tiga Serangkai Surakarta. | | | | <p>oleh nilai Fhitung sebesar 36,722 (Fhitung > 2,70) dan probabilitas Fhitung sebesar 0,000 ($p < 0,05$). (2)</p> <p>Hasil uji t menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh variabel kepemimpinan nilai thitung 3,364 dan nilai signifikansi 0,001, variabel budaya organisasi nilai thitung sebesar 2,573 dan nilai signifikansi sebesar 0,001, variabel motivasi kerja thitung sebesar 4,955</p> |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--------------------|---|---|----------------------|-------------------------|---|
| | | | | | | <p>dan nilai signifikansi sebesar 0,000. (3)</p> <p>Hasil uji regresi linear berganda diperoleh koefisien regresi variabel motivasi kerja yang paling besar yaitu 0,384. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja merupakan variabel yang paling besar mempengaruhi kinerja karyawan bagian produksi di PT. Tiga Serangkai Surakarta</p> |
| 3 | Eko Partono / 2018 | Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja | Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) Budaya Organisasi | Kinerja Karyawan (Y) | Regresi Linear Berganda | <p>Hasil uji menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja dan budaya</p> |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|----------------------------|---|---|---------------------|-------------------------|---|
| | | Karyawan Pada Bank BNI Syariah KC Suarakarta | (X3) | | | organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji menunjukkan kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 46,8% sisanya 53,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini. |
| 4 | Rokhm aloka Habsoro / 2011 | Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai | Gaya Kepemimpinan (X1) Motivasi Kerja (X2) | Kinerja Pegawai (Y) | Regresi Linear Berganda | Hasil dari uji t, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil secara simultan dengan uji F menunjukkan |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---|---|--|-----------------------------|-------------------------------------|--|
| | | (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah) | | | | bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (R ²) sebesar 0,680 yang menunjukkan bahwa 68% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 32% dijelaskan oleh variabel lain. |
| 5 | Mochamad Mochklas, Budiyanto dan Suwith | <i>Influence of leadership style, organizational culture, work motivation</i> | <i>Leadership Style (X1)</i> <i>Organizational Culture (X2)</i> | <i>Employee Loyalty (Y)</i> | <i>Multiple Regression Analysis</i> | <i>Leadership style significantly influence the culture of the organization. Leadership style not significant effect on employee loyalty.</i> |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|-----------|--------------------------------|--|--|--|--|--|
| | o / 2016 | <i>on employee loyalty (Study at PT. Hilon Surabaya)</i> | <i>Work Motivation (X3)</i> | | | <i>Leadership style have a significant effect on work motivation. Organizational culture significantly influences employee loyalty. Work motivation significantly influence employee loyalty</i> |
| 6 | Mappa miring P / 2015 | <i>Effect of Cultural Organizatio n, Leadershp and Notivation of work on the performanc e of employees (studies in Islamic Banking in Makassar)</i> | <i>Cultural Organizatio n (X1) Leadership (X2) Motivation of work (X3)</i> | <i>Employee Performan ce (Y)</i> | <i>Multiple Regressio n Analysis</i> | <i>The bettereculture of theorganization, the higher the EmployeePerforman ce of Islamic Bankingin the City Makassar, The better the leadership, the higher the Employee Performance of Islamic Banking in Makassar: The higher the motivation to work, thehigher the performance of</i> |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|--|---|---|----------------|---|
| | | | | | | <i>employees of Islamic Banking in Makassar</i> |
| 7 | Diana Sulianti K dan Muh. Syaiful / 2015 | <i>The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance at the state property service office and auction in East Java Province.</i> | <i>Transformational Leadership (X1) Organizational Culture (X2)</i> | <i>Work Motivation (Y1) Employee Performance (Y2)</i> | <i>SEM</i> | <i>The transformational leadership has not significant influence on work motivation. Organizational culture has significant influence on work motivation. Transformational leadership has not significant influence on employee performance. Organizational culture has significant influence on employee performance. Work motivation has significant influence on employee performance.</i> |

| No | Nama /Tahun | Judul | Variabel (X) | Variabel (Y) | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---------------------------------------|--|--|------------------------------------|----------------|---|
| 8 | Al-Tameemi, KSA and Al-Shawi M / 2014 | <i>The Impact of Organizational Culture and Leadership on Performance Improvement in Iraq.</i> | <i>Organizational Culture (X1)</i> <i>Leadership (X2)</i> | <i>Performance Improvement (Y)</i> | <i>PROBE</i> | <i>The result derived from the interviews accord with the results generated by the PROBE tool. The assessment result has showed how poor leadership and people practices have led to a weak overall organisational performance. This result supports previous studies and confirms the impact of organisational culture, people and leadership on the performance of organisations.</i> |

Sumber: diolah penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir yang terinci menunjukkan dan menjelaskan secara teoritis hubungan antara setiap variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, untuk menyusun hipotesis atas penelitian yang menentukan pengaruh atau hubungan perlu dikemukakan kerangka pemikiran. Untuk memudahkan pembaca dalam memahami

tentang masalah judul penelitian ini, maka penulis membuat sebuah kerangka berpikir yang dipergunakan dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hubungan Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Robert House dalam Syamsul (2012:30) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang menggunakan dominasi dan memiliki keyakinan diri untuk mempengaruhi dan menampilkan moralitas tinggi kepada bawahannya.

Menurut Kasmir (2016:65), kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan hal tersebut maka kepemimpinan merupakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Hubungan Budaya Kerja (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Robbins dan Coulter (2012:80) budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak

Menurut Kasmir (2016:65), budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh satu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh segenap anggota perusahaan atau organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka budaya organisasi merupakan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Hubungan Motivasi (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)

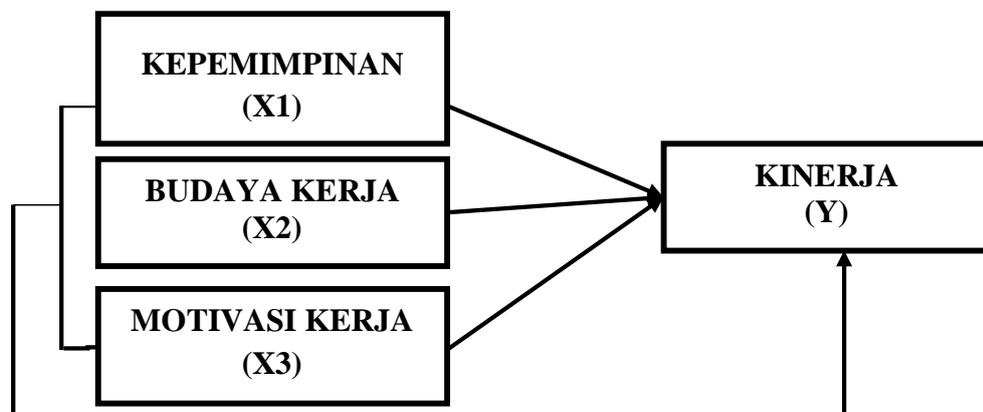
Sutrisno (2016:110) menyebutkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Kasmir (2016:65) menyatakan bahwa motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

4. Hubungan Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2), dan Motivasi (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Kasmir (2016:65), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu diantaranya kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja.



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah penulis 2019

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan pertanyaan yang penting dalam sebuah penelitian karena hipotesis jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Sugiyono (2011: 96).

Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
- 2) Diduga Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
- 3) Diduga Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
- 4) Diduga Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah deskriptif komparatif. Rusiadi (2017:12), penelitian asosiatif/kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala..Sedangkan penelitian asosiatif kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh angka atau data kualitatif yang diangkakan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Adapun yang menjadi lokasi pada penelitian ini yaitu pada PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanyang beralamat di Jl. MG Manurung No. 8 Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dimulai pada bulan Februari 2019 hingga Oktober 2019. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari uraian tabel jadwal penelitian berikut.

Table 3.1. Jadwal Proses Penelitian

| No | Aktivitas | Tahun 2018/2019 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|------------------------|-----------------|---|---|---|--------------|---|---|---|----------------|---|---|---|--------------|---|---|---|---------------|---|---|---|
| | | Februari 2019 | | | | Agustus 2019 | | | | September 2019 | | | | Januari 2020 | | | | Februari 2020 | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Pengajuan Judul | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Seminar Proposal | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 4 | Perbaikan Acc Proposal | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 5 | Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| 6 | Pengolahan data | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| 7 | Penyelesaian Skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 8 | Sidang Meja Hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |

Sumber: Data diolah, 2019

C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber

1. Populasi

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:67), populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai Balai Pemantapan Kawasan Hutan Wilayah I Medan yang berjumlah 150 orang.

2. Sampel

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:67), Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian. Agar informasi yang

diperoleh dari sampel benar mewakili populasi, sampel tersebut harus benar mewakili karakteristik populasi yang diwakilinya.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka dalam penelitian ini jumlah yang akan dijadikan sampel adalah seluruh karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang berjumlah 150 orang.

3. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis dan sumber data yang digunakan adalah:

a) Jenis Data

Jenis data penelitian berkaitan dengan sumber data dan pemilihan metode yang digunakan untuk memperoleh data penelitian. Penentuan metode pengumpulan data dipengaruhi oleh jenis dan sumber data dari penelitian yang dibutuhkan. Data penelitian pada umumnya dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis antara lain: data subyek, data fisik, dan data dokumenter Indriantoro dan Supomo (2010:29).

Data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah data subyek yaitu data berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden).

b) Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dimana data primer yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah seluruh karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan. Sedangkan data

sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari jurnal, buku dan lain-lain.

D. Variabel Penelitian & Defenisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: Kepemimpinan (X1), Budaya Kerja (X2), Motivasi (X3), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

2. Defenisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Definisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan definisi atau gabungan keduanya yang ada di lapangan. Adapun variabelnya yaitu Kepemimpinan sebagai (X1), Budaya Kerja sebagai (X2), Motivasi sebagai (X3), dan Kinerja Karyawan sebagai (Y). Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Table 3.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala Ukur |
|-------------------|--|--|--|------------|
| Kepemimpinan (X1) | Cara seseorang menggunakan dominasi dan memiliki keyakinan diri untuk mempengaruhi dan menampilkan | 1) Direktif 2) <i>Supportive</i> 3) Partisipatif 4) Kepemimpinan Berorientasi pada prestasi (Robert House, 2012:30) | 1) Karyawan tau apa yang diharapkan pemimpin dari kinerja mereka. 2) Pemimpin mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperhatikan | Likert |

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala Ukur |
|-------------------|---|--|--|------------|
| | <p>moralitas tinggi kepada bawahannya.</p> <p>(Robert House, 2012:30)</p> | | <p>kesejahteraan karyawan.</p> <p>3) Pemimpin dapat memberikan kebebasan berpendapat dan dapat mempertimbangkan saran dari bawahannya.</p> <p>4) Pemimpin dapat menetapkan tujuan dan memperhatikan kepercayaan bahwa karyawan dapat mencapai standar yang tinggi.</p> | |
| Budaya Kerja (X2) | <p>Nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak.</p> <p>(Robbins and Coulter, 2012:80)</p> | <p>1) Inovasi</p> <p>2) Memperhatikan detail</p> <p>3) Orientasi pada hasil</p> <p>4) Orientasi Pada individu</p> <p>5) Orientasi pada tim</p> <p>6) Keagresifan</p> <p>7) Stabilitas.</p> <p>(Robbins and Coulter, 2012:80)</p> | <p>1) Sikap inovatif dan berani mengambil risiko harus ada didalam organisasi</p> <p>2) Didalam organisasi harus memperhatikan segala ketetapan, analisis, dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal di sekitar</p> <p>3) Fokus kepada hasil atau pendapatan daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut</p> <p>4) Untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi</p> <p>5) Kemampuan bekerjasama dalam tim</p> <p>6) Individu atau orang-orang yang berada didalam</p> | Likert |

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala Ukur |
|---------------------|--|--|--|------------|
| | | | <p>organisasi memiliki sifat kompetitif</p> <p>7) Aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan <i>status quo</i> untuk terus tumbuh dan berkembang</p> | |
| Motivasi (X3) | Sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja. (Sutrisno, 2016:110) | <p>1) <i>Need for achievement</i></p> <p>2) <i>Need for affiliation</i></p> <p>3) <i>Need for power</i>(Sutrisno, 2016:128)</p> | <p>1) kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang.</p> <p>2) kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain.</p> <p>3) kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain</p> | Likert |
| Kinerja Pegawai (Y) | Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2015:67) | <p>1) Kualitas kerja</p> <p>2) Kuantitas Kerja</p> <p>3) Tanggung Jawab</p> <p>4) Kerjasama</p> <p>5) Inisiatif (Mangkunegara, 2015:75).</p> | <p>1) Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.</p> <p>2) Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.</p> <p>3) Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan</p> | Likert |

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala Ukur |
|----------|----------------------|-----------|---|------------|
| | | | <p>pekerjaannya, bertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari</p> <p>4) Ketersediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.</p> <p>5) Inisiatif dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.</p> | |

Sumber: diolah penulis 2019

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting bagi kegiatan penelitian, karena pengumpulan data tersebut akan menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian. Sehingga dalam pemilihan teknik pengumpulan data harus cermat.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Angket

Angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya.

2) Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada objek kajian.

3) Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam.

F. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif sumber data dipilih dan disesuaikan dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Manullang dan Pakpahan, 2014:90). Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrument dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Suatu data dapat dikatakan valid atau tidak valid dengan kriteria uji validitas kuesioner sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{\text{hitung}} \geq r_{\text{tabel}}$, maka pernyataan dinyatakan valid
- 2) Jika $r_{\text{hitung}} \leq r_{\text{tabel}}$, maka pernyataan dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, (Manullang dan Pakpahan, 2014:92). Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan menggunakan *alphaCronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel jika *alpha Cronbach* diatas 0,6 dan apabila tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,6. Pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas, maka akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika r_{alpha} positif atau $>$ dari r_{tabel} maka pertanyaan *reliable*.
- 2) Jika r_{alpha} negatif atau $<$ dari r_{tabel} maka pertanyaan tidak *reliable*

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik, (Manullang dan Pakpahan, 2014:182). Modal dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi kalsik, yaitu normalitas, multikolinieritas, heterokedastisitas, dan

autokorelasi. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah sebagai berikut:

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, Ghozali dalam Rusiadi *et al* (2015:149).

1) Uji Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel *dependent* sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Data dikatakan normal jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal. Data dikatakan tidak normal jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri dan ke kanan.

2) Uji *Probability Plot (P-Plot)*

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regretion Standarized Residual* melalui SPSS, dimana:

- a. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

3) Uji *Kolmogorof Smirnov* (K-S)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data dikatakan normal jika nilai K-S adalah *Asymp. Sing (2 Tailed)* > 0.05 .

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas Rusiadi *et al*, (2015:154). Model regresi yang bebas dari multikolinieritas adalah model yang memiliki nilai *tolerance* $\geq 0,01$ atau jika nilai *variance inflation factor* (VIF) ≤ 10 .

c) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, Rusiadi (2015:157). Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut *heterokedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heterokedastisitas*.

Cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya *heterokedastisitas* dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID (residul) dan ZPRED (prediksi variabel terikat), dasar analisisnya dapat dilihat sebagai berikut:

1) Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (gelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat dikatakan telah terjadi *Heterokestisitas*.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titi-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *Heterokedastisitas*.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda gunanya untuk mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikan sehingga dapat digunakan untuk menjawab hipotesis. Adapun persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Budaya Kerja

X_3 = Motivasi

a = Konstanta

b = Koefisien Berganda

e = *Error term*

5. Pengujian Hipotesis

a) Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0: b_1; b_2; b_3 = 0$, artinya secara simultan tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: b_1; b_2; b_3 \neq 0$, artinya secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya antara lain:

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $Sig F > \alpha 5\% (0,05)$

H_a ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $Sig F < \alpha 5\% (0,05)$

b) Uji t (Parsial)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial (individual) terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0: b_1 = 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dan variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: b_1 \neq 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $Sig t > \alpha 5\% (0,05)$

H_a ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $Sig t < \alpha 5\% (0,05)$

6. Koefisien Determinansi (R^2)

Untuk mengetahui korelasi berganda dan besarnya hubungan berpikir formal terhadap hasil belajar sejarah dapat dilihat dari nilai korelasi dan koefisien determinansi (R^2). Koefisien determinansi digunakan untuk mengetahui keandalan model atau pemilihan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat.

Berikut rumusnya: $D = r_{xy}^2 \times 100\%$

Dengan demikian, hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variable X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan semakin tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objektif Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan

PT Midi Utama Indonesia Tbk. adalah perusahaan yang sedang berkembang dibidang ritel. PT Midi Utama ini didirikan dengan nama PT Midimart Utama pada tanggal 28 Juni 2007 dan mulai beroperasi secara komersial pada tahun 2007 pula. PT Midi Utama Tbk ini didirikan oleh keluarga Djoko Susanto yang telah berkecimpung dalam industri ritelsejak tahun 1960. Kantor pusat perusahaan berkedudukan di Jl. M.H. Thamrin No. 9 Cikokol, Tangerang. Gerai pertama “Alfamidi” terletak di Jl. Garuda, Jakarta Pusat dan dilanjutkan dengan gerai toko perusahaan yang tersebar di beberapa kota di Indonesia seperti Jakarta, Tangerang, Bogor, Depok, Bekasi, Surabaya, Malang, Bali dan Makassar. Pada akhir tahun 2007, Perseroan memiliki 3 gerai Alfamidi di Jabodetabek dan memiliki satu Distribution Center (DC) di Serpong. Dalam perkembangannya pada bulan April 2008 nama Perseroan berubah menjadi PT Midi Utama Indonesia.

Konsep Alfamidi dikembangkan untuk menyesuaikan perubahan belanja konsumen dari belanja bulanan menjadi belanja mingguan. Alfamidi dikembangkan sebagai konsep “supermarket mini” yang menempati luas area penjualan 200 -400 meter persegi, dimana sekitar 20% luasnya digunakan untuk memajang produk fresh-food (buah, sayur dan makanan beku). Bauran produk yang dijual di Alfamidi

mencapai 7.000 SKU dan dilengkapi dengan produk-produk fresh-food, seperti: buah, sayur mayur, dan daging olahan/makanan beku yang dibutuhkan oleh masyarakat serta tidak dijumpai di gerai minimarket -minimarket yang sudah ada. Alfamidi dengan tagline “Belanja Puas Harga Hemat” diposisikan untuk dapat memberikan pelayanan dan pengalaman belanja pelanggan agar terpenuhi kebutuhannya dengan harga yang hemat. Alfamidi sebagai “gerai komunitas”, berlokasi di wilayah pemukiman agar dapat melayani dengan cepat dan mudah dijangkau masyarakat dari rumah. Sebagai gerai komunitas, Alfamidi juga mengajak masyarakat sekitar gerai untuk dapat berusaha/berdagang dengan menempati area depan samping gerai.

Pada akhir tahun 2008, PT Midi Utama Indonesia Tbk (MIDI) telah berhasil mengoperasikan Distribution Center (DC) di Surabaya dan mengoperasikan 60 gerai Alfamidi di Jabodetabek dan Surabaya. Kemudian pada tahun 2009, Perseroan mengembangkan konsep “convenience store” dengan nama “Alfaexpress” dengan tagline “Cepat dan Nyaman”; dimana konsepnya mengutamakan kecepatan dan kenyamanan berbelanja pelanggan dalam memilih produk dan menyelesaikan transaksi pembayaran. Pada akhir tahun 2009, PT Midi Utama Indonesia Tbk (MIDI) telah mempunyai dua *Distribution Center* (DC) serta mengoperasikan 121 gerai Alfamidi dan 35 gerai Alfaexpress. Ditahun 2010 Perseroan mengoperasikan DC Bekasi, sehingga pada akhir tahun 2010 Perseroan telah mempunyai 3 *Distribution Center* (DC), mengoperasikan 248 gerai Alfamidi dan 161 gerai Alfaexpress. Tahun 2010 juga merupakan tonggak penting bagi

Perseroan dimana, pada tanggal 30 November 2010, Perseroan telah mencatatkan seluruh saham Perseroan pada Bursa Efek Indonesia dengan kode MIDI.

Pada tahun 2011, Perusahaan membuka jaringan *convenience store* dengan nama “Lawson” Berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, ruang lingkup kegiatan Perusahaan antara lain bergerak dalam bidang perdagangan umum termasuk perdagangan toserba/swalayan dan minimarket. Kegiatan usaha utama Perusahaan adalah dalam bidang perdagangan eceran untuk produk konsumen dengan mengoperasikan jaringan minimarket bernama “Alfamidi” dan “Alfaexpress” Diakhir tahun 2012, PT Midi Utama Indonesia Tbk. berencana akan hadir di Medan dan Sumatera Utara..memiliki gerai "Alfamidi", "Alfaexpress", serta "Lawson" di wilayah Jabodetabek, Surabaya, Bali, serta Makassar.

b. Visi dan Misi PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan

1) Visi

“Menjadi jaringan ritel yang menyatu dengan masyarakat, mampu memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan serta memberikan kualitas pelayanan yang terbaik”.

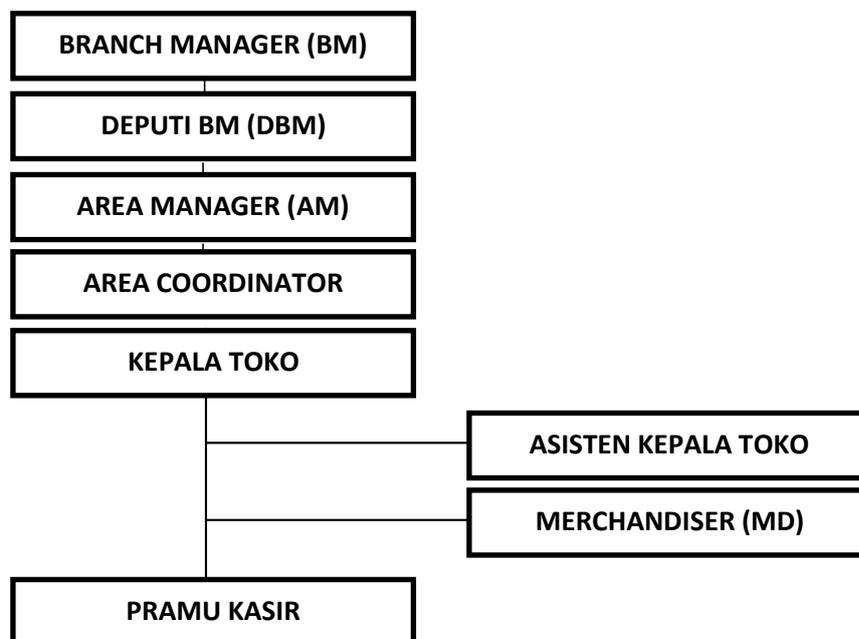
2) Misi

- a) Memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan berfokus pada produk dan pelayanan yang berkualitas unggul.
- b) Menegakkan tingkah laku/etika bisnis yang tertinggi.
- c) Menumbuh kembangkan jiwa wiraswasta dan kemitraan usaha.
- d) Membangun organisasi yang terpercaya, tersehat, terus bertumbuh dan bermanfaat bagi pelanggan, pemasok, karyawan, pemegang saham dan masyarakat pada umumnya.

2. Struktur Organisasi PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan

Setiap organisasi harus mempunyai struktur, dimana struktur organisasi adalah gambaran secara sistematis tentang hubungan kerja sama dari orang-orang yang ada didalam organisasi. Struktur organisasi juga menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan, diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur mengandung unsur-unsur spesialis kerja, standarisasi kordinasi, sentralisasi, atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan ukuran status kerja.

Dalam hal ini PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan memakai Struktur Organisasi garis dan fungsional yang menggambarkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab. Berikut struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan:



Gambar. 4.1 Struktur Organisasi PT. Midi Utama Indonesia, Tbk

Sumber: PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan

3. Deskripsi Karakteristik Responden

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

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

| | | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid Percent</i> | <i>Cumulative Percent</i> |
|-------|-----------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid | Laki-Laki | 73 | 48.7 | 48.7 | 48.7 |
| | Perempuan | 77 | 51.3 | 51.3 | 100.0 |
| | Total | 150 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 77 orang atau sebesar 51,3% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2 Usia

| | | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid Percent</i> | <i>Cumulative Percent</i> |
|-------|---------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid | < 20 TAHUN | 30 | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| | >30 TAHUN | 3 | 2.0 | 2.0 | 22.0 |
| | 21 – 30 TAHUN | 117 | 78.0 | 78.0 | 100.0 |
| | Total | 150 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang menjadi responden berusia 21 – 30 Tahun, yaitu sebanyak 117 orang atau sebesar 78% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir

| | | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid Percent</i> | <i>Cumulative Percent</i> |
|-------|-------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid | D3 | 28 | 18.7 | 18.7 | 18.7 |
| | S1 | 36 | 24.0 | 24.0 | 42.7 |
| | SMA | 86 | 57.3 | 57.3 | 100.0 |
| | Total | 150 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 86 orang atau sebesar 57,3% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4 Masa Kerja

| | | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid Percent</i> | <i>Cumulative Percent</i> |
|-------|-------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
| Valid | 1 - 3 Tahun | 109 | 72.7 | 72.7 | 72.7 |
| | 4 - 6 Tahun | 41 | 27.3 | 27.3 | 100.0 |
| | Total | 150 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 – 3 Tahun yaitu sebanyak 109 orang atau sebesar 72,7 % dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi responden yang berjumlah 70 orang.

Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

| No. | Score Mean | Kriteria |
|-----|------------|--------------|
| 1 | 0 – 1,9 | Sangat Buruk |
| 2 | 2 – 2,9 | Buruk |
| 3 | 3 – 3,9 | Cukup Baik |
| 4 | 4 – 4,9 | Baik |
| 5 | 5 | Sangat Baik |

Sumber : Sugiyono (2015)

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut ini:

a. Variabel X₁ (Kepemimpinan)

Variabel kepemimpinan (X₁) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari direktif (X_{1.1}), *supportive* (X_{1.2}), partisipatif (X_{1.3}), kepemimpinan berorientasi pada prestasi (X_{1.4}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.6 sampai dengan Tabel 4.9.

Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Direktif (X_{1.1})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|--|-------|--|-------|
| | Atasan selalu memberikan perintah secara rinci dan juga jelas | | Atasan jarang melibatkan karyawan dalam meminta saran/pendapat | | Atasan secara langsung mendorong para karyawan agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 24 | 16.0 | 37 | 24.7 | 35 | 23.3 |
| Netral | 57 | 38.0 | 53 | 35.3 | 55 | 36.7 |
| Setuju | 68 | 45.3 | 41 | 27.3 | 57 | 38.0 |
| Sangat Setuju | 1 | .7 | 19 | 12.7 | 3 | 2.0 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.3067 | | 3.2800 | | 3.1867 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.6 indikator direktif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item atasan selalu memberikan perintah secara rinci dan juga jelas, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,30. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu memberikan perintah secara rinci dan juga sudah cukup baik.
2. Untuk item atasan jarang melibatkan karyawan dalam meminta saran/pendapat, sebanyak 53 responden (35,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,28. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan dalam melibatkan karyawan dalam meminta saran/pendapat sudah cukup baik.
3. Untuk item atasan secara langsung mendorong para karyawan agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal, sebanyak 57 responden (38%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan secara langsung mendorong para karyawan agar pekerjaan dijalankan sesuai jadwal sudah cukup baik.

Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator *Supportive* (X_{1.2})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|------|--|------|---|------|
| | Atasan selalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan | | Atasan selalu menjaga hubungan baik dalam hal komunikasi dengan karyawan | | Atasan berupaya mengembangkan suasana yang lebih kekeluargaan di lingkungan kerja | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 23 | 15.3 | 29 | 19.3 |
| Netral | 47 | 31.3 | 47 | 31.3 | 48 | 32.0 |
| Setuju | 65 | 43.3 | 47 | 31.3 | 58 | 38.7 |
| Sangat Setuju | 13 | 8.7 | 33 | 22.0 | 15 | 10.0 |

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|-------------------|--|-------|--|-------|---|-------|
| | Atasan selalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan | | Atasan selalu menjaga hubungan baik dalam hal komunikasi dengan karyawan | | Atasan berupaya mengembangkan suasana yang lebih kekeluargaan di lingkungan kerja | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.4400 | | 3.6000 | | 3.3933 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.7 indikator *supportive* direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item atasan selalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanselalu memberikan solusi jika karyawan bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan sudah cukup baik.
2. Untuk item atasan selalu menjaga hubungan baik dalam hal komunikasi dengan karyawan, sebanyak 47 responden (31,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,60. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanselalu menjaga hubungan baik dalam hal komunikasi dengan karyawan sudah cukup baik.
3. Untuk item atasan berupaya mengembangkan suasana yang lebih kekeluargaan di lingkungan kerja, sebanyak 58 responden (38,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanberupaya mengembangkan suasana yang lebih kekeluargaan di lingkungan kerja sudah cukup baik.

Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Partisipatif (X_{1.3})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|---|-------|---|-------|
| | Atasan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan cara mereka sendiri | | Atasan selalu bersama-sama dengan bawahan dalam membuat suatu keputusan | | Atasan menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan dalam pengambilan keputusan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 29 | 19.3 | 31 | 20.7 |
| Netral | 46 | 30.7 | 37 | 24.7 | 57 | 38.0 |
| Setuju | 65 | 43.3 | 45 | 30.0 | 42 | 28.0 |
| Sangat Setuju | 14 | 9.3 | 39 | 26.0 | 20 | 13.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.4533 | | 3.6267 | | 3.3400 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.8 indikator partisipatif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item atasan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan cara mereka sendiri, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan cara mereka sendiri sudah cukup baik.
2. Untuk item atasan selalu bersama-sama dengan bawahan dalam membuat suatu keputusan, sebanyak 45 responden (30%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,63. Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu bersama-sama dengan bawahan dalam membuat suatu keputusan sudah cukup baik.

3. Untuk item atasan menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan dalam pengambilan keputusan, sebanyak 57 responden (38%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,34. Jawaban ini menggambarkan bahwapimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan dalam menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari karyawan dalam pengambilan keputusan sudah cukup baik.

Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi (X_{1.4})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|--|-------|--|-------|
| | Atasan selalu memberi nasehat tentang kinerja kepada karyawan | | Atasan selalu memotivasi karyawan untuk bekerja maksimal | | Atasan memberikan pekerjaan yang menantang kepada karyawan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 23 | 15.3 | 25 | 16.7 | 34 | 22.7 |
| Netral | 51 | 34.0 | 50 | 33.3 | 61 | 40.7 |
| Setuju | 59 | 39.3 | 44 | 29.3 | 47 | 31.3 |
| Sangat Setuju | 17 | 11.3 | 31 | 20.7 | 8 | 5.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.4667 | | 3.5400 | | 3.1933 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.9 indikator kepemimpinan berorientasi pada prestasi direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item atasan selalu memberi nasehat tentang kinerja kepada karyawan, sebanyak 59 responden (39,3%) menyatakan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu memberi nasehat tentang kinerja kepada karyawan sudah cukup baik.
2. Untuk item atasan selalu memotivasi karyawan untuk bekerja maksimal, sebanyak 50 responden (33,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,54.

Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu memotivasi karyawan untuk bekerja maksimal sudah cukup baik.

3. Untuk item atasan memberikan pekerjaan yang menantang kepada karyawan, sebanyak 61 responden (40,7%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,19.

Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan memberikan pekerjaan yang menantang kepada karyawan sudah cukup baik.

b. Variabel X₂ (Budaya Kerja)

Variabel budaya kerja (X₂) dibentuk oleh 7 (tujuh) indikator yang terdiri dari inovasi (X_{2.1}), memperhatikan detail (X_{2.2}), orientasi pada hasil (X_{2.3}), orientasi pada individu (X_{2.4}), orientasi pada tim (X_{2.5}), keagresifan (X_{2.6}), dan stabilitas (X_{2.7}) (Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.10 sampai dengan Tabel 4.16.

Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Inovasi (X_{2.1})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|---|-------|---|-------|
| | Saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan | | Saya diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan | | Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | .7 | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 6 | 4.0 | 4 | 2.7 | 15 | 10.0 |
| Netral | 38 | 25.3 | 31 | 20.7 | 14 | 9.3 |
| Setuju | 68 | 45.3 | 68 | 45.3 | 66 | 44.0 |
| Sangat Setuju | 37 | 24.7 | 47 | 31.3 | 55 | 36.7 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.8933 | | 4.0533 | | 4.0733 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.10 indikator inovasidirepresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,89. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan sudah cukup baik.
2. Untuk item saya diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan diberi kepercayaan penuh oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan sudah baik.
3. Untuk item saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya, sebanyak 66 responden (44%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab sudah baik.

Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Memperhatikan Detil (X_{2.2})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|------|--|------|---|------|
| | Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat | | Saya selalu diberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan juga rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan | | Saya selalu diberitahukan oleh pihak manajemen dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | 6 | 4.0 | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 15 | 10.0 | 1 | .7 | 4 | 2.7 |
| Netral | 19 | 12.7 | 27 | 18.0 | 31 | 20.7 |

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|-------------------|--|-------|--|-------|---|-------|
| | Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat | | Saya selalu diberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan juga rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan | | Saya selalu diberitahukan oleh pihak manajemen dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Setuju | 58 | 38.7 | 45 | 30.0 | 68 | 45.3 |
| Sangat Setuju | 52 | 34.7 | 77 | 51.3 | 47 | 31.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.9000 | | 4.3200 | | 4.0533 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.1 indikator memperhatikan detail direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat, sebanyak 58 responden (38,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,90. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanselalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat sudah cukup baik.
2. Untuk item saya selalu diberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan juga rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan, sebanyak 77 responden (51,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,32. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanselalu diberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan juga rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan sudah baik.
3. Untuk item saya selalu diberitahukan oleh pihak manajemen dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan saya, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk

Medanselalu diberitahukan oleh pihak manajemen dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan sudah baik.

Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Orientasi Pada Hasil (X_{2.3})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|--|-------|--|-------|
| | Saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal | | Saya berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal | | Saya selalu dituntut untuk berorientasi kepada hasil kerja yang tinggi dalam bekerja | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 4 | 2.7 | 25 | 16.7 | 24 | 16.0 |
| Netral | 31 | 20.7 | 46 | 30.7 | 57 | 38.0 |
| Setuju | 68 | 45.3 | 65 | 43.3 | 68 | 45.3 |
| Sangat Setuju | 47 | 31.3 | 14 | 9.3 | 1 | .7 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 4.0533 | | 3.4533 | | 3.3067 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.12 indikator orientasi pada hasil pada standar kerjadirepresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medanselalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal sudah baik.
2. Untuk item saya berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa

karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang optimal sudah cukup baik.

- Untuk item saya selalu dituntut untuk berorientasi kepada hasil kerja yang tinggi dalam bekerja, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,31. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu dituntut untuk berorientasi kepada hasil kerja yang tinggi dalam bekerja sudah cukup baik.

Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Orientasi Pada Individu (X_{2.4})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|---|-------|---|-------|
| | Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh | | Saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saya | | Saya selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan saya | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 37 | 24.7 | 35 | 23.3 | 25 | 16.7 |
| Netral | 53 | 35.3 | 55 | 36.7 | 47 | 31.3 |
| Setuju | 41 | 27.3 | 57 | 38.0 | 65 | 43.3 |
| Sangat Setuju | 19 | 12.7 | 3 | 2.0 | 13 | 8.7 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.2800 | | 3.1867 | | 3.4400 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.13 indikator orientasi pada individu direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh, sebanyak 53 responden (35,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,28. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh sudah cukup baik.

2. Untuk item saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saya, sebanyak 57 responden (38%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saya sudah cukup baik.
3. Untuk item saya selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan saya, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan pekerjaan sudah cukup baik.

Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Orientasi Pada Tim (X_{2.5})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|---|-------|--|-------|
| | Saya berusaha menjalin kerjasama dengan rekan kerja yang lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan | | Saya berusaha untuk menolong sesama rekan kerja bila ada yang mengalami kesulitan | | Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 23 | 15.3 | 29 | 19.3 | 25 | 16.7 |
| Netral | 47 | 31.3 | 48 | 32.0 | 46 | 30.7 |
| Setuju | 47 | 31.3 | 58 | 38.7 | 65 | 43.3 |
| Sangat Setuju | 33 | 22.0 | 15 | 10.0 | 14 | 9.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.6000 | | 3.3933 | | 3.4533 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.14 indikator orientasi pada tim direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya berusaha menjalin kerjasama dengan rekan kerja yang lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan, sebanyak 47 responden (31,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,60. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha menjalin kerjasama dengan rekan kerja yang lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan sudah cukup baik.
2. Untuk item saya berusaha untuk menolong sesama rekan kerja bila ada yang mengalami kesulitan, sebanyak 58 responden (38,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,39. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha untuk menolong sesama rekan kerja bila ada yang mengalami kesulitan sudah cukup baik.
3. Untuk item saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim sudah cukup baik.

Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Keagresifan (X_{2.6})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|------|--|------|--|------|
| | Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya | | Saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan | | Saya senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 29 | 19.3 | 31 | 20.7 | 23 | 15.3 |
| Netral | 37 | 24.7 | 57 | 38.0 | 51 | 34.0 |
| Setuju | 45 | 30.0 | 42 | 28.0 | 59 | 39.3 |
| Sangat Setuju | 39 | 26.0 | 20 | 13.3 | 17 | 11.3 |

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|-------------------|--|-------|--|-------|--|-------|
| | Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya | | Saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan | | Saya senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.6267 | | 3.3400 | | 3.4667 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.15 indikator keagresifan direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya, sebanyak 45 responden (30%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,63. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab sudah cukup baik.
2. Untuk item saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan, sebanyak 57 responden (38%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,34. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan saya selalu berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan sudah cukup baik.
3. Untuk item saya senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik, sebanyak 59 responden (39,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan senantiasa datang

tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik sudah cukup baik.

Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Stabilitas (X_{2.7})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|--|-------|---|-------|
| | Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini | | Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi | | Saya merasa perusahaan ini memiliki startegi yang jelas untuk masa depan karir saya | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 34 | 22.7 | 32 | 21.3 |
| Netral | 50 | 33.3 | 61 | 40.7 | 60 | 40.0 |
| Setuju | 44 | 29.3 | 47 | 31.3 | 55 | 36.7 |
| Sangat Setuju | 31 | 20.7 | 8 | 5.3 | 3 | 2.0 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.5400 | | 3.1933 | | 3.1933 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.16 indikator stabilitas direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini, sebanyak 44 responden (29,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini sudah cukup baik.
2. Untuk item saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi, sebanyak 61 responden (40,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi sudah cukup baik.

3. Untuk item saya merasa perusahaan ini memiliki startegi yang jelas untuk masa depan karir saya, sebanyak 60 responden (40%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan merasa perusahaan ini memiliki startegi yang jelas untuk masa depan karir sudah cukup baik.

c. Variabel X₃ (Motivasi Kerja)

Variabel motivasi kerja (X₃) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari *Need for Achievement* (X_{3.1}), *Need for Afiliation* (X_{3.2}), dan *Need for Power* (X_{3.3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.17 sampai dengan 4.19.

**Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator
Need For Achievement (X_{3.1})**

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|------------------------------------|-------|---|-------|
| | Saya bersedia mengerjakan setiap pekerjaan yang dapat meningkatkan posisi saya | | Saya menyukai pekerjaan yang sulit | | Saya mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 25 | 16.7 | 25 | 16.7 |
| Netral | 47 | 31.3 | 46 | 30.7 | 46 | 30.7 |
| Setuju | 65 | 43.3 | 65 | 43.3 | 65 | 43.3 |
| Sangat Setuju | 13 | 8.7 | 14 | 9.3 | 14 | 9.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.4400 | | 3.4533 | | 3.4533 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.17 indikator *Need for Achievement* direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya bersedia mengerjakan setiap pekerjaan yang dapat meningkatkan posisi saya, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan bersedia mengerjakan setiap pekerjaan yang dapat meningkatkan posisi sudah cukup baik.
2. Untuk item saya menyukai pekerjaan yang sulit, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan menyukai pekerjaan yang sulit sudah cukup baik.
3. Untuk item saya mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaan, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan mengembangkan ide-ide baru dalam pekerjaan sudah cukup baik.

**Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator
*Need For Afiliation (X3.2)***

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|--|-------|--|-------|
| | Saya menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja | | Saya membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan | | Saya menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 25 | 16.7 | 25 | 16.7 |
| Netral | 47 | 31.3 | 47 | 31.3 | 47 | 31.3 |
| Setuju | 65 | 43.3 | 65 | 43.3 | 65 | 43.3 |
| Sangat Setuju | 13 | 8.7 | 13 | 8.7 | 13 | 8.7 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|-------------------|--|---|--|---|--|---|
| | Saya menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja | | Saya membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan | | Saya menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| <i>Mean</i> | 3.4400 | | 3.4400 | | 3.4400 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.18 indikator *Need For Afiliation* direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja sudah cukup baik.
2. Untuk item saya membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan sudah cukup baik.
3. Untuk item saya menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja sudah cukup baik.

Tabel 4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator *Need For Power* (X_{3.3})

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|---|-------|--|-------|
| | Saya berinisiatif memimpin dalam pertemuan bila tidak ada yang memimpin atau mengarahkan | | Saya berusaha agar rekan kerja menuruti kehendak saya dalam bekerja | | Saya mendorong rekan kerja agar bekerja dengan baik dan disiplin | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 32 | 21.3 | 25 | 16.7 | 23 | 15.3 |
| Netral | 60 | 40.0 | 47 | 31.3 | 47 | 31.3 |
| Setuju | 55 | 36.7 | 65 | 43.3 | 47 | 31.3 |
| Sangat Setuju | 3 | 2.0 | 13 | 8.7 | 33 | 22.0 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.1933 | | 3.4400 | | 3.6000 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.19 indikator *Need For Power* direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya berinisiatif memimpin dalam pertemuan bila tidak ada yang memimpin atau mengarahkan, sebanyak 60 responden (40%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berinisiatif memimpin dalam pertemuan bila tidak ada yang memimpin atau mengarahkan sudah cukup baik.
2. Untuk item saya berusaha agar rekan kerja menuruti kehendak saya dalam bekerja, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha agar rekan kerja menuruti kehendak saya dalam bekerja sudah cukup baik.
3. Untuk item saya mendorong rekan kerja agar bekerja dengan baik dan disiplin, sebanyak 47 responden (31,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-

rata 3,60. Jawaban ini menggambarkan bahwakaryawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan mendorong rekan kerja agar bekerja dengan baik dan disiplin sudah cukup baik.

d. Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Variabel kinerja dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari kualitas kerja (Y.1), kuantitas kerja (Y.2), tanggung jawab (Y.3), kerjasama (Y.4), dan inisiatif (Y.5). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.20 sampai dengan 4.24.

Tabel 4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja (Y.1)

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|---|-------|---|-------|
| | Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya dengan cepat | | Saya mengerjakan pekerjaan saya dengan teliti | | Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 35 | 23.3 | 25 | 16.7 | 24 | 16.0 |
| Netral | 71 | 47.3 | 46 | 30.7 | 57 | 38.0 |
| Setuju | 40 | 26.7 | 65 | 43.3 | 68 | 45.3 |
| Sangat Setuju | 4 | 2.7 | 14 | 9.3 | 1 | .7 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.0867 | | 3.4533 | | 3.3067 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.20 indikator kualitas kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya dengan cepat, sebanyak 71 responden (47,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,09. Jawaban ini menggambarkan bahwakaryawan PT. Midi Utama

Indonesia, Tbk Medan selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan cepat sudah cukup baik.

2. Untuk item saya mengerjakan pekerjaan saya dengan teliti, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan mengerjakan pekerjaan saya dengan teliti sudah cukup baik.
3. Untuk item saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, sebanyak 68 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,31. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sudah cukup baik.

Tabel 4.21 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y.2)

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|---|-------|--|-------|
| | Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan | | Saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan | | Saya mampu mencapai target yang ditetapkan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 37 | 24.7 | 35 | 23.3 | 25 | 16.7 |
| Netral | 53 | 35.3 | 55 | 36.7 | 47 | 31.3 |
| Setuju | 41 | 27.3 | 57 | 38.0 | 65 | 43.3 |
| Sangat Setuju | 19 | 12.7 | 3 | 2.0 | 13 | 8.7 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.2800 | | 3.1867 | | 3.4400 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.21 indikator kuantitas kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan, sebanyak 53 responden (35,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,28. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medandapat melebihi volume pekerjaan yang telah ditetapkan pimpinan sudah cukup baik.
2. Untuk item saya dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan, sebanyak 57 responden (38%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu dapat memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan sudah cukup baik.
3. Untuk item saya mampu mencapai target yang ditetapkan, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,44. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan mampu mencapai target yang ditetapkan sudah cukup baik.

Tabel 4.22 Penilaian Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab (Y.3)

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|---|-------|---|-------|--|-------|
| | Saya dapat mengerjakan tugas dengan efektif | | Saya merasa sanggup bekerja secara mandiri tapi tidak menutup kemungkinan untuk bekerjasama dengan orang lain | | Saya selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberitahu | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 23 | 15.3 | 35 | 23.3 | 25 | 16.7 |
| Netral | 47 | 31.3 | 71 | 47.3 | 46 | 30.7 |
| Setuju | 47 | 31.3 | 40 | 26.7 | 65 | 43.3 |
| Sangat Setuju | 33 | 22.0 | 4 | 2.7 | 14 | 9.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.6000 | | 3.4533 | | 3.4533 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.22 indikator tanggung jawab direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dapat mengerjakan tugas dengan efektif, sebanyak 47 responden (31,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,60. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan dapat mengerjakan tugas dengan efektif sudah cukup baik.
2. Untuk item saya merasa sanggup bekerja secara mandiri tapi tidak menutup kemungkinan untuk bekerjasama dengan orang lain, sebanyak 71 responden (47,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan merasa sanggup bekerja secara mandiri tapi tidak menutup kemungkinan untuk bekerjasama dengan orang lain sudah cukup baik.
3. Untuk item saya selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberitahu, sebanyak 65 responden (43,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberitahu sudah cukup baik.

Tabel 4.23 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama (Y.4)

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|---|-------|---|-------|
| | Saya dapat bekerjasama dengan sesama pegawai dan juga atasan | | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab yang dilakukan secara bersama-sama | | Saya diberikan tugas yang memiliki ketergantungan dengan tugas yang lain untuk dikerjakan bersama | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 25 | 16.7 | 23 | 15.3 |
| Netral | 46 | 30.7 | 46 | 30.7 | 51 | 34.0 |
| Setuju | 65 | 43.3 | 65 | 43.3 | 59 | 39.3 |
| Sangat Setuju | 14 | 9.3 | 14 | 9.3 | 17 | 11.3 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.4533 | | 3.4533 | | 3.4667 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.23 indikator kerjasama direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya dapat bekerjasama dengan sesama pegawai dan juga atasan, sebanyak 65 responden (45,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan dapat bekerjasama dengan sesama pegawai dan juga atasan sudah cukup baik.
2. Untuk item saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab yang dilakukan secara bersama-sama, sebanyak 65 responden (45,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,45. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab yang dilakukan secara bersama-sama sudah cukup baik.

3. Untuk item saya diberikan tugas yang memiliki ketergantungan dengan tugas yang lain untuk dikerjakan bersama, sebanyak 59 responden (39,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,47. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan diberikan tugas yang memiliki ketergantungan dengan tugas yang lain untuk dikerjakan bersama sudah cukup baik.

Tabel 4.24 Penilaian Responden Terhadap Indikator Inisiatif (Y.5)

| Jawaban Responden | Item Pertanyaan | | | | | |
|---------------------|--|-------|--|-------|--|-------|
| | Saya berusaha mencari tata cara yang baru dalam mencapai daya guna dan hasil guna yang besar | | Saya berusaha memberikan saran yang baik berguna kepada atasan baik diminta maupun tidak | | Saya semangat dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan | |
| | Frekuensi | % | Frekuensi | % | Frekuensi | % |
| Sangat Tidak Setuju | - | - | - | - | - | - |
| Tidak Setuju | 25 | 16.7 | 34 | 22.7 | 32 | 21.3 |
| Netral | 50 | 33.3 | 61 | 40.7 | 60 | 40.0 |
| Setuju | 44 | 29.3 | 47 | 31.3 | 55 | 36.7 |
| Sangat Setuju | 31 | 20.7 | 8 | 5.3 | 3 | 2.0 |
| Total | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 | 150 | 100.0 |
| Mean | 3.5400 | | 3.1933 | | 3.1933 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2019)

Berdasarkan Tabel 4.24 indikator inisiatif direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya berusaha mencari tata cara yang baru dalam mencapai daya guna dan hasil guna yang besar, sebanyak 50 responden (33,3%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,54. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha mencari tata cara

yang baru dalam mencapai daya guna dan hasil guna yang besar sudah cukupbaik.

2. Untuk item saya berusaha memberikan saran yang baik berguna kepada atasan baik diminta maupun tidak, sebanyak 61 responden (40,7%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan berusaha memberikan saran yang baik berguna kepada atasan baik diminta maupun tidak sudah cukup baik.
3. Untuk item saya semangat dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan, sebanyak 60 responden (40%) menyatakan netral, dengan nilai rata-rata 3,19. Jawaban ini menggambarkan karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan sudah cukup baik.

5. Pengujian Validitas dan Reabilitas

a. Pengujian Validitas

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

Tabel 4.25 Uji Validitas (X₁) Kepemimpinan
Item-Total Statistics

| | <i>Scale Mean if Item Deleted</i> | <i>Scale Variance if Item Deleted</i> | <i>Corrected Item-Total Correlation</i> | <i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i> |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Pernyataan X1.1 | 37.5200 | 41.057 | .468 | .844 |
| Pernyataan X1.2 | 37.5467 | 37.927 | .596 | .835 |
| Pernyataan X1.3 | 37.6400 | 39.574 | .567 | .838 |
| Pernyataan X1.4 | 37.3867 | 38.870 | .592 | .836 |
| Pernyataan X1.5 | 37.2267 | 37.438 | .625 | .833 |
| Pernyataan X1.6 | 37.4333 | 39.965 | .456 | .845 |
| Pernyataan X1.7 | 37.3733 | 38.665 | .605 | .835 |

| | | | | |
|------------------|---------|--------|-------------|------|
| Pernyataan X1.8 | 37.2000 | 38.738 | .462 | .846 |
| Pernyataan X1.9 | 37.4867 | 40.171 | .411 | .849 |
| Pernyataan X1.10 | 37.3600 | 39.131 | .552 | .838 |
| Pernyataan X1.11 | 37.2867 | 38.260 | .548 | .839 |
| Pernyataan X1.12 | 37.6333 | 40.798 | .418 | .847 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.25 di atas hasil *output* SPSS versi 22 diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 12 (duabelas) butir pertanyaan pada variabel kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

tabel 4.26 Uji Validitas (X₂) Budaya Kerja
Item-Total Statistics

| | <i>Scale Mean if Item Deleted</i> | <i>Scale Variance if Item Deleted</i> | <i>Corrected Item-Total Correlation</i> | <i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i> |
|------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Pernyataan X2.1 | 71.9267 | 97.424 | .344 | .879 |
| Pernyataan X2.2 | 71.7667 | 95.683 | .488 | .875 |
| Pernyataan X2.3 | 71.7467 | 95.358 | .423 | .877 |
| Pernyataan X2.4 | 71.9200 | 93.980 | .403 | .878 |
| Pernyataan X2.5 | 71.5000 | 97.755 | .353 | .878 |
| Pernyataan X2.6 | 71.7667 | 95.683 | .488 | .875 |
| Pernyataan X2.7 | 71.7667 | 95.683 | .488 | .875 |
| Pernyataan X2.8 | 72.3667 | 92.529 | .625 | .870 |
| Pernyataan X2.9 | 72.5133 | 98.010 | .362 | .878 |
| Pernyataan X2.10 | 72.5400 | 91.364 | .619 | .870 |
| Pernyataan X2.11 | 72.6333 | 94.905 | .524 | .874 |
| Pernyataan X2.12 | 72.3800 | 92.814 | .614 | .871 |
| Pernyataan X2.13 | 72.2200 | 91.757 | .583 | .871 |
| Pernyataan X2.14 | 72.4267 | 96.005 | .394 | .878 |
| Pernyataan X2.15 | 72.3667 | 92.529 | .625 | .870 |
| Pernyataan X2.16 | 72.1933 | 93.634 | .439 | .877 |
| Pernyataan X2.17 | 72.4800 | 95.500 | .401 | .877 |
| Pernyataan X2.18 | 72.3533 | 94.069 | .524 | .873 |
| Pernyataan X2.19 | 72.2800 | 92.981 | .513 | .874 |
| Pernyataan X2.20 | 72.6267 | 96.786 | .382 | .878 |
| Pernyataan X2.21 | 72.6267 | 96.074 | .463 | .875 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.26 di atas hasil *output* SPSS versi 22 diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji

validitas dari 21 (dua puluh satu) butir pertanyaan pada variabel budaya kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30

Tabel 4.27 Uji Validitas (X₃) Motivasi Kerja
Item-Total Statistics

| | <i>Scale Mean if Item Deleted</i> | <i>Scale Variance if Item Deleted</i> | <i>Corrected Item-Total Correlation</i> | <i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i> |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Pernyataan X3.1 | 27.4600 | 38.988 | .983 | .961 |
| Pernyataan X3.2 | 27.4467 | 38.947 | .977 | .961 |
| Pernyataan X3.3 | 27.4467 | 38.947 | .977 | .961 |
| Pernyataan X3.4 | 27.4600 | 38.988 | .983 | .961 |
| Pernyataan X3.5 | 27.4600 | 38.988 | .983 | .961 |
| Pernyataan X3.6 | 27.4600 | 38.988 | .983 | .961 |
| Pernyataan X3.7 | 27.7067 | 45.940 | .361 | .985 |
| Pernyataan X3.8 | 27.4600 | 38.988 | .983 | .961 |
| Pernyataan X3.9 | 27.3000 | 41.258 | .640 | .978 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.27 di atas hasil *output* SPSS versi 22 diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel motivasi kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.28 Uji Validitas (Y) Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

| | <i>Scale Mean if Item Deleted</i> | <i>Scale Variance if Item Deleted</i> | <i>Corrected Item-Total Correlation</i> | <i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i> |
|-----------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| Pernyataan Y.1 | 47.1067 | 70.874 | .652 | .914 |
| Pernyataan Y.2 | 46.7400 | 67.630 | .803 | .908 |
| Pernyataan Y.3 | 46.8867 | 73.792 | .445 | .919 |
| Pernyataan Y.4 | 46.9133 | 70.992 | .490 | .919 |
| Pernyataan Y.5 | 47.0067 | 69.778 | .703 | .912 |
| Pernyataan Y.6 | 46.7533 | 67.905 | .791 | .909 |
| Pernyataan Y.7 | 46.5933 | 68.431 | .642 | .914 |
| Pernyataan Y.8 | 47.1067 | 70.874 | .652 | .914 |
| Pernyataan Y.9 | 46.7400 | 67.630 | .803 | .908 |
| Pernyataan Y.10 | 46.7400 | 67.630 | .803 | .908 |
| Pernyataan Y.11 | 46.7400 | 67.630 | .803 | .908 |
| Pernyataan Y.12 | 46.7267 | 72.616 | .437 | .920 |
| Pernyataan Y.13 | 46.6533 | 71.960 | .415 | .922 |
| Pernyataan Y.14 | 47.0000 | 72.711 | .454 | .919 |
| Pernyataan Y.15 | 47.0000 | 71.020 | .627 | .914 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.28 di atas hasil *output* SPSS versi 22 diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 15 (lima belas) butir pertanyaan pada variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketetapan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* lebih besar ($>$) 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah ($<$) 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.29 Uji Reliabilitas (X₁) Kepemimpinan
Reliability Statistics

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| .852 | 12 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.29 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,852 $>$ 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 12 butir pernyataan pada variabel kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.30 Uji Reliabilitas (X₂) Budaya Kerja**Reliability Statistics**

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| .880 | 21 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.30 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,880 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 21 butir pernyataan pada variabel budaya kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.31 Uji Reliabilitas (X₃) Motivasi Kerja**Reliability Statistics**

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| .970 | 9 |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.31 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,970 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.32 Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karyawan**Reliability Statistics**

| <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> |
|-------------------------|-------------------|
| .919 | 15 |

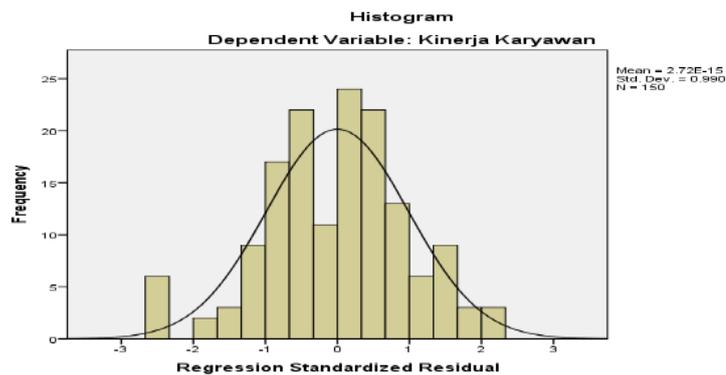
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari Tabel 4.32 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,919 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 15 butir pernyataan pada variabel kinerja karyawan adalah reliabel atau dikatakan handal.

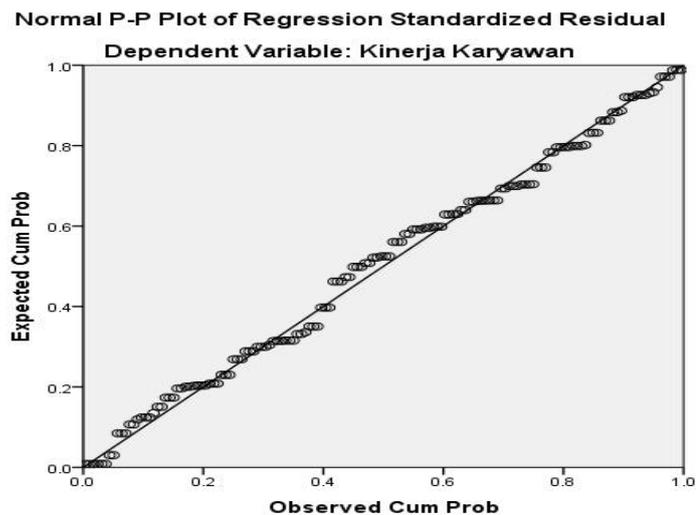
6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.



Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.



Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

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

**Tabel 4.33 Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test***

| | | <i>Unstandardized Residual</i> |
|--|----------------|--------------------------------|
| N | | 150 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 1.89741032 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .052 |
| | Positive | .047 |
| | Negative | -.052 |
| Test Statistic | | .052 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200^{c,d} |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| b. Calculated from data. | | |
| c. Lilliefors Significance Correction. | | |
| d. This is a lower bound of the true significance. | | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.33 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,200 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p= 0,200 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

Uji multikolinearitas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.34 Uji Multikolinieritas Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Sd Coefficients | t | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-----------------------|-----------------------------|------------|-----------------|--------|------|--------------|---------|------|-------------------------|--------------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| (Constant) | .388 | 1.226 | | .316 | .752 | | | | | |
| Kepemimpinan | .803 | .059 | .609 | 13.520 | .000 | .934 | .746 | .237 | .152 | 6.591 |
| Budaya Kerja | .003 | .038 | .003 | .078 | .938 | .872 | .006 | .001 | .162 | 6.176 |
| Motivasi Kerja | .543 | .034 | .431 | 16.169 | .000 | .888 | .801 | .284 | .433 | 2.309 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

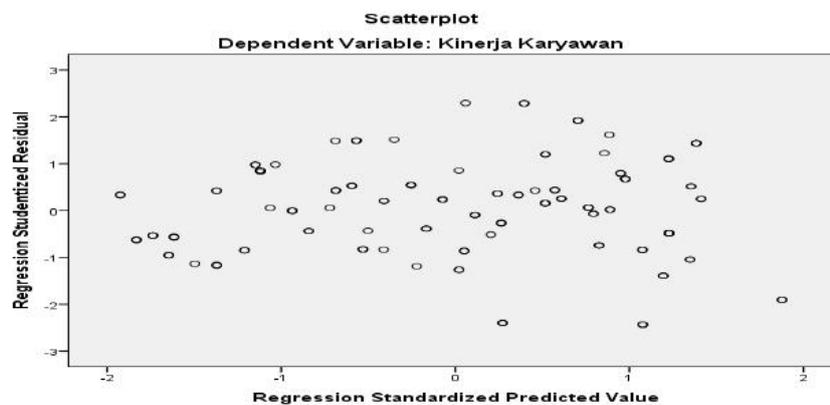
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.34 atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kepemimpinan $6,591 < 10$, budaya kerja $6,176 < 10$ dan motivasi kerja $2,309 < 10$, serta nilai *Tolerance* kepemimpinan

0,152 > 0,10, budaya kerja 0,162 > 0,10 dan motivasi kerja 0,433 > 0,10 sehingga terbebas dari multikolinieritas

c. Uji Heteroskedastisitas

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



Berdasarkan Gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

7. Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat

dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda yaitu sebagai berikut:

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

Tabel 4.35 Regresi Linier Berganda Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Std Coefficients | t | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-----------------------|-----------------------------|------------|------------------|--------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | .388 | 1.226 | | .316 | .752 | | | | | |
| Kepemimpinan | .803 | .059 | .609 | 13.520 | .000 | .934 | .746 | .237 | .152 | 6.591 |
| Budaya Kerja | .003 | .038 | .003 | .078 | .938 | .872 | .006 | .001 | .162 | 6.176 |
| Motivasi Kerja | .543 | .034 | .431 | 16.169 | .000 | .888 | .801 | .284 | .433 | 2.309 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.35 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut

$$Y = 0,388 + 0,803 X_1 + 0,003 X_2 + 0,543 X_3 + e.$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja (Y) adalah sebesar 0,388.
- Jika terjadi peningkatan kepemimpinan sebesar 1, maka kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,803.
- Jika terjadi peningkatan budaya kerja sebesar 1, maka kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,003 .
- Jika terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar 1, maka kinerja (Y) akan meningkat sebesar 0,543.

8. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil ($<$) dari $0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Adapun cara mencari F_{tabel} yaitu dengan mencari angka *degree of freedom* (df_{N1} dan df_{N2}) dengan menggunakan rumus ($df_{N1} = \text{Jumlah sampel} - \text{jumlah semua variabel}$) dan lalu rumus ($df_{N2} = \text{Jumlah semua variabel} - 1$), maka hasil F_{tabel} bisa dilihat dari tabel tersebut.

Tabel 4.36 Uji Simultan ANOVA^a

| <i>Model</i> | | <i>Sum of Squares</i> | <i>Df</i> | <i>Mean Square</i> | <i>F</i> | <i>Sig.</i> |
|--------------|------------|-----------------------|-----------|--------------------|-----------------|-------------------|
| 1 | Regression | 11384.969 | 3 | 3794.990 | 1032.891 | .000 ^b |
| | Residual | 536.425 | 146 | 3.674 | | |
| | Total | 11921.393 | 149 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.36 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 1032,891 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,67 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari $0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat). Adapun cara mencari ttabel yaitu dengan mencari angka *degree of freedom* (df) dengan menggunakan rumus ($df = n - k$) dan lalu menentukan taraf signifikansinya, maka hasil ttabel bisa dilihat dari table tersebut.

**Tabel 4.37 Uji Parsial
Coefficients^a**

| Model | Unstandardized Coefficients | | Sd Coefficients | T | Sig. | Correlations | | | Collinearity Statistics | |
|-----------------------|-----------------------------|------------|-----------------|---------------|-------------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Zero-order | Partial | Part | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | .388 | 1.226 | | .316 | .752 | | | | | |
| Kepemimpinan | .803 | .059 | .609 | 13.520 | .000 | .934 | .746 | .237 | .152 | 6.591 |
| Budaya Kerja | .003 | .038 | .003 | .078 | .938 | .872 | .006 | .001 | .162 | 6.176 |
| Motivasi Kerja | .543 | .034 | .431 | 16.169 | .000 | .888 | .801 | .284 | .433 | 2.309 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

1) Berdasarkan kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 13,520 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,976 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 13,520 > t_{tabel} 1,976$ dan signifikan $0,00 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2) Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 0,078 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,976 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} -0,078 < t_{tabel} 1,976$ dan signifikan $0,938 < 0,05$, maka Ha ditolak dan H0 diterima, yang menyatakan budaya kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja.

3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{Sig. } t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 16,169 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,976 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 16,169 > t_{tabel} 1,976$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

9. Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.38 Koefisien Determinasi Model Summary^b

| 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 | .977 ^a | .955 | .954 | 1.91681 | .955 | 1032.891 | 3 | 146 | .000 |

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.38 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil uji determinasi dengan menggunakan *Adjusted R Square* 0,954 atau 95,4% memberikan penjelasan bahwa variabel penelitian ini mampu menjelaskan variabel kinerja (Y) sebesar 95,4%. Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien $D = R^2 \times 100\%$ sehingga koefisien determinasinya sebesar 95,4%. Artinya variasi dari kinerja mampu dijelaskan sebesar 95,4% oleh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 14,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti variabel pelatihan, kompetensi dan lingkungan kerja.
2. Nilai R sebesar 97,7 menunjukkan terdapat hubungan yang sangat erat antara kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja.

Tabel 4.40 Tipe Hubungan Pada Uji Determinasi

| No | Rata-Rata Keterangan | |
|----|----------------------|-------------------|
| 1 | 0,0 – 0,19 | Sangat Tidak Erat |
| 2 | 0,2 – 0,39 | Tidak Erat |
| 3 | 0,4 – 0,59 | Cukup Erat |
| 4 | 0,6 – 0,79 | Erat |
| 5 | 0,8 – 0,99 | Sangat Erat |

Sumber: (Sugiono, 2016:287)

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 13,520 dengan sig. 0,00. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepemimpinan yang dilakukan oleh PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan secara bersamaan sebesar 0,803 satuan. Dengan kata lain ketika kepemimpinan di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang terdiri dari ragam direktif, *supportive*, partisipatif, kepemimpinan berorientasi pada prestasi maka kinerja PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai atau mendukung penelitian Tapoona (2014), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin 1 yaitu Karyawan merasa tidak mendapatkan kebebasan berpendapat dan dalam memberikan sarantelah terjawab.

2. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,078 dengan sig. 0,938. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan diterima. Dengan kata lain ketika budaya kerja di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan

yang terdiri dari inovasi, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada individu, orientasi pada tim, keagresifan dan stabilitas maka kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan menurun. Hasil penelitian ini tidak ada sesuai dengan replikasi penelitian ini.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin 2 yaitu karyawan kurang mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerjanya yang lain telah terjawab.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 16,169 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan motivasi kerja yang dilakukan oleh PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan secara bersamaan sebesar 0,543 satuan. Dengan kata lain ketika motivasi kerja di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan yang terdiri dari *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* maka kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai atau mendukung penelitian Partono (2018), menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin 3 yaitu karyawan kurang dapat menjalani komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja telah terjawab.

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja di PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 1032,891 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa 4 (empat) Hipotesis dalam penelitian ini teruji dan diterima. Arah positif menunjukkan bahwa ada peningkatan kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja yang dilakukan oleh PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan secara bersamaan. Budaya kerja yang terdiri dari inovasi, memperhatikan detail, orientasi pada hasil, orientasi pada individu, orientasi pada tim, keagresifan dan stabilitas. Motivasi kerja yang terdiri dari *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* bertambah maka kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan telah terjawab dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin 1 – 4 yaitu karyawan merasa tidak mendapatkan kebebasan berpendapat dan dalam memberikan saran, karyawan kurang mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerjanya yang lain, karyawan kurang dapat menjalani komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja, dan karyawan masih kurang mampu melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu telah terjawab.

Hasil determinasi (R^2) dari angka *Adjusted R Square* 0,954 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 95,4% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 95,4\% = 14,6\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja, dan lain-lain.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
2. Budaya kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan.
4. Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk Medan sedangkan Budaya Kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Midi Utama Indonesia, Tbk..

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Disarankan pada pimpinan PT Midi Utama Indonesia, Tbk untuk mempertahankan dalam melibatkan karyawannya dalam meminta pendapat ataupun saran, dan selanjutnya disarankan juga kepada instansi untuk memperhatikan dalam memberikan perintah secara rinci dan juga jelas, dengan solusi pimpinan harus lebih memperhatikan kebijakan yang sesuai dengan prosedur, meningkatkan kontrol kearah yang lebih baik terhadap

karyawan, dan memberikan kewenangan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan secara bersama.

2. Disarankan pada instansi untuk mempertahankan dalam memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan juga rinci mengenai pekerjaan yang harus saya lakukan, dan selanjutnya disarankan juga kepada instansi untuk memperhatikan dalam menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal, mulai dari atasan hingga bawahan, dengan solusi pemimpin dapat mengarahkan dan mengingatkan para karyawannya tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di tempat kerja.
3. Disarankan pada instansi untuk mempertahankan karyawan yang bersedia mengerjakan setiap pekerjaan yang dapat meningkatkan posisi saya, dan selanjutnya disarankan juga kepada instansi untuk memperhatikan karyawan yang membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan, dengan solusi cara memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan keahlian yang dimilikinya, hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan belajar bagi karyawan dengan prestasi kerja yang baik.
4. Disarankan pada instansi untuk mempertahankan karyawan yang dapat bekerjasama dengan sesama pegawai dan juga atasan, dan selanjutnya disarankan juga kepada instansi untuk memperhatikan karyawan yang selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya dengan cepat, dan instansi harus selalu melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan yang dimana hasilnya akan dijadikan bahan evaluasi agar kinerja dapat ditingkatkan lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Andri, F, Triana., & Shyta, E. (2015). *Pengantar Manajemen*. Mediaterra: Yogyakarta.
- Handoko, Hani, T. (2014). *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. BPFYogyakarta: Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kartini Kartono. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawali grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, Robert, Kinicki.,A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara., & Prabu, A., A.A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prabu, A., A. A. (2013). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Prawirosentono, & Suyadi. (2012). *MSDM "Kebijakan Kinerja Karyawan"*. BPFYogyakarta.
- Rivai, & Veithzal. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal., & Deddy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P., Judge., & Timothy, A. (2014). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen, P., & Coulter, M. (2012). *Manajemen*, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Jakarta: Erlangga.
- Rusiadi, Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2015). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan. Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Cetakan Kedua, Medan: USU Press.

- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Kelima, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, & Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Syamsul, & Arifin. (2012). *Leadership Ilmu dan Seni kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Thoah, & Miftah. (2011). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Cetakan ke-12. Salemba Empat.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widodo. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Jurnal:

- Abdi, & Ridho. (2018). *Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Medan*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Abdillah, & Habsoro, R. (2011). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah)*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Chrisna, H. (2019). *Pengaruh perilaku belajar, pengendalian diri, motivasi, empati, keterampilan, dan kepercayaan diri terhadap prestasi akademik mahasiswa prodi akuntansi universitas pembangunan panca budi medan*. *Jurnal akuntansi bisnis dan publik*, 10(1), 87-100.
- Fadly, Y. (2019). *Performa Mahasiswa Akuntansi Dalam Implementasi English For Specific Purpose (Esp) Di Universitas Pembangunan Panca Budi (UNPAB) Medan*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(2), 190-201.
- Tameemi, Al., KSA., & Alshawi, M. (2014). *The Impact of Organizational Culture and Leadership on Performance Improvement in Iraq*. *The Built and Human Environment Review*. Volume 7.
- Mappamiring. (2015). *Effect of Cultural Organization, Leadership and Motivation of Work on The Performance of Employees (Studies in Islamic Banking in Makassar)*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 5. No. 12.
- Mochlas, Mochamad., Budiyanto., & Suwitho. (2016). *Influence of Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation Employee Loyalty (Study at PT. Hilton Surabaya)*. *The International Journal of Bussiness and Management*. Vol. 4. Issue 8.

Munafiah, & Siti. (2011). *Pengaruh Kompensasi dan Supervisi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Patal Secang)*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

- Murty, & Hudiwinarsih. (2012). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. Jurnal *The Indonesian Accounting Review Vol. 2*. Surabaya: STIE Perbanas.
- Nasution, A. P. (2019). Dampak Pengetahuan Pajak Dan Kualitas Pelayanan Petugas Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (STUDI KASUS: KPP PRATAMA BINJAI). *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 7(2), 207-224.
- Nasution, N. A. (2019). Tata Cara Pelaporan Pajak Terhutang Surat Pemberitahuan Masa Terhadap Pajak Pertambahan Nilai Pada CV. BINA REKAYASA. *JURNAL PERPAJAKAN*, 1(1), 37-53.
- Panggabean, F. Y. (2019). Kinerja Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Dan Kota Di Sumatera Utara Berdasarkan Opini Audit. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program studi Akuntansi*, 5(2), 151-159.
- Partono, & Eko. (2018). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BNI Syariah KC Surakarta*. Skripsi. Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Purba, R. B. (2018). *Pengaruh Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah, Transparansi Publik dan Aktivitas Pengendalian Terhadap Akuntabilitas Keuangan Pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Tanah Datar*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 99-111.
- Ritonga, M. (2018). Faktor Manajemen Biaya Dan Manajemen Pemasaran Terhadap Pendapatan Melalui Intensitas Produksi Pada Ukm Industri Rumahan Di Kota Binjai. *JUMANT*, 8(2), 68-78.
- Saraswati, D. (2019). *Pengaruh Pendapatan Asli Daerah, Ukuran Pemerintah Daerah, Leverage, Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(2), 110-120.
- Sari, P. B., & Dwilita, H. (2018). Prospek Financial Technology (Fintech) Di Sumatera Utara Dilihat Dari Sisi Literasi Keuangan, Inklusi Keuangan Dan Kemiskinan. *Kajian Akuntansi*, 19(1), 09-18.
- Tapoona, & Nataly, H. (2014). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi di UNIKA Atma Jaya*. Tesis. Universitas Terbuka.
- Tobing, Sulianto, D. K., & Syaiful, M. (2015). *The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance at The State Property Service Office and Auction in East Java Province*. *International Journal of Business and Commerce*. Vol. 5, No. 6.
- Wahyuni, & Sri. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tiga Serangkai Surakarta*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Yunus, R. N. (2019). *Kemampuan Menulis Argumentasi Dalam Latar Belakang Skripsi Mahasiswa Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi*. *JUMANT*, 11(1), 207-216.