

## FAKTOR – FAKTOR PENUNJANG PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN

Reylangga P. Hermanto

Universitas Ciputra

E-mail: rprawriaranegara@student.ciputra.ac.id

**Abstract:** *United Tractors Company is companies that engaged in heavy equipment. United Tractors Surabaya is a branch office that is useful for supporting bookings in the east java region. United Tractors Surabaya has 4 division in it, there are part division, service division, and administration division. Work Motivation in United Tractors company doesn't give encouragement to employees. Low Work Motivation can be seen from large of number employees who are still not permanent workers, makes employee performance become low. Organizational Culture name as SOLUTION formed by the company to be uses as basis of employees for work cannot give a big impact for improving employee performance. Delegative leadership doesn't suitable for United Tractors company effecting in not optimal employee performance. The purpose of this research is for discover the influence of work motivation, organizational culture, and leadership on employee performance at United Tractors. Variable used for this research are Work Motivation ( $X_1$ ), Organizational Culture ( $X_2$ ), Leadership ( $X_3$ ), and Employee Performance ( $Y$ ). The population of the company is 40 respondent and the sample method used in this research is nonprobability sampling with the technique of determining sample is saturated sample and the terms for the respondent is employee of United Tractors. Research method used is quantitative and the method of collecting data uses a closed questionnaire with a Likert scale that has a range of values from 1 to 5. Analytical used multiple linear regression test and a hypothesis test which is divided into two tests, namely the F test and t test. Results of f test is all variables significant simultaneously. The results of t test and multiple linear regression are Work Motivation ( $X_1$ ) having a positive but not significant effect on Employee Performance ( $Y$ ), Organizational Culture ( $X_2$ ) having a positive but not significant effect on Employee Performance ( $Y$ ) and Leadership ( $X_3$ ) having a positive and partially significant on Employee Performance.*

**Keywords:** *Work Motivation, Organizational Culture, Leadership, Employee Performace*

**Abstrak:** *Perusahaan United Tractors adalah perusahaan yang bergerak di bidang alat berat. Perusahaan United Tractors Surabaya adalah kantor cabang yang berguna untuk mendukung pemesanan yang berada di wilayah Jawa Timur. United Tractors Surabaya memiliki 4 divisi diantaranya divisi part, divisi administrasi, dan divisi jasa. Motivasi Kerja yang berada pada perusahaan United Tractors kurang memberikan dorongan kepada karyawan. Motivasi Kerja yang rendah dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang masih belum menjadi pekerja tetap mengakibatkan kinerja karyawan menjadi rendah. Budaya Organisasi SOLUTION yang dibentuk oleh perusahaan guna dijadikan dasar karyawan dalam bekerja tidak dapat berpengaruh besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan bersifat delegatif yang kurang sesuai dengan karyawan perusahaan United Tractors mengakibatkan kinerja*

*karyawan tidak maksimal. Tujuan dari penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Kepemimpinan ( $X_3$ ), dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Populasi perusahaan berjumlah 40 orang dan metode sampel yang digunakan nonprobability sampling dengan teknik penentuan sampel yaitu sampel jenuh dengan syarat karyawan perusahaan United Tractors. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup dengan skala likert yang memiliki rentang nilai 1 – 5. Analisis data menggunakan uji regresi linier berganda dan uji hipotesis dimana terbagi dua uji yaitu uji F dan uji t. Hasil dari uji F adalah semua variabel signifikan secara simultan. Hasil dari Uji t dan regresi linear berganda adalah Motivasi Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).*

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

## PENDAHULUAN

Perusahaan United Tractors adalah perusahaan yang bergerak pada bidang alat berat. United Tractors Surabaya terletak merupakan kantor cabang yang bertujuan untuk membantu keperluan konsumen yang berada pada wilayah Jawa Timur. Organisasi perusahaan United Tractors terbagi dalam 3 divisi yaitu divisi *Part*, divisi *Service*, dan divisi administrasi. Motivasi Kerja dapat diartikan sebagai kecenderungan dari dalam diri karyawan untuk menggerakkan keinginan, dimulai dari dorongan dari dalam diri untuk mencapai pekerjaan yang maksimal. Motivasi Kerja pada perusahaan United Tractors dinilai kurang memberikan dorongan kepada karyawan United Tractors hal ini ditunjukkan dari banyaknya karyawan yang subcont yang mengakibatkan bekerja dengan tidak maksimal dan rendahnya motivasi kerja dapat dilihat dari sedikitnya karyawan yang mendapatkan promosi jabatan. Sebelumnya peneliti sudah melakukan pra survey berupa wawancara dan observasi dari hasil wawancara dapat menghasilkan data yaitu promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan United Tractors lebih mengutamakan karyawan yang berada pada kantor pusat dan promosi jabatan hanya di prioritaskan bagi yang mendapatkan mutasi pada kantor cabang lain. Motivasi Kerja menurut Abraham Maslow (dalam Hidayat, 2018) Motivasi Kerja merupakan hasrat semangat atau dorongan untuk bekerja lebih giat, tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang dapat menentukan prestasi yang dihasilkan.

Budaya Organisasi yang dibentuk oleh perusahaan United Tractors disebut SOLUTION yang dijadikan landasan karyawan di perusahaan guna membantu para karyawan baru dalam bekerja pada perusahaan. Budaya Organisasi adalah sistem keputusan dari nilai, norma maupun perilaku yang ada pada suatu organisasi menjadi dasar dalam mendeskripsikan semua karyawan dalam suatu organisasi. Budaya organisasi dinilai yang dibentuk oleh perusahaan United Tractor kurang memberikan dampak kepada karyawan hal ini disebabkan karena masih banyaknya karyawan yang tidak taat dengan norma yang dibentuk oleh perusahaan. Hal ini diambil dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu masih banyak nya karyawan yang terlambat data yang diperoleh setidaknya 3 karyawan terlambat bekerja setiap harinya. Budaya Organisasi Judge dan Robbins (dalam Arini 2018) “Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations” dapat diartikan suatu sistem yang dibentuk oleh perusahaan dalam bertindak dan dibagikan kepada anggota organisasi untuk mengatasi persoalan dengan menyesuaikan dari faktor eksternal dan mengaplikasikan ke dalam organisasi agar pekerja dapat bekerja dengan baik.

Hal ini berdampak dengan kinerja karyawan dan perlu diperbaiki guna meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah hubungan untuk mempengaruhi karyawan dengan berujung bekerja sama dengan lingkup tugas pekerjaan untuk mencapai apa yang menjadi sasaran dari perusahaan. Kepemimpinan yang terjadi pada perusahaan United Tractors dinilai kurang sesuai dengan perusahaan itu sendiri yang mengakibatkan karyawan melakukan pekerjaan kurang maksimal. Pemimpin yang ditunjukkan dalam penelitian ini yaitu kepala sub divisi.

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut: (1) Mengetahui pengaruh motivasi kerja pada kinerja karyawan pada perusahaan United Tractors; (2) Mengetahui pengaruh budaya organisasi pada kinerja karyawan pada perusahaan United Tractors; (3) Mengetahui pengaruh kepemimpinan pada kinerja karyawan pada perusahaan United Tractors.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Motivasi Kerja**

Teori Abraham Maslow menyatakan teori motivasi yang dinamakan Maslow's Needs Hierarchy Theory (A Theory Of Human Motivation) yang dikenal dengan teori motivasi hirarki kebutuhan Maslow. Prinsip Motivasi Abraham Maslow ini mengungkapkan bahwa teori hirarki kebutuhan mencontoh dari teori jamak, yaitu sikap perilaku individu dan melakukan pekerjaan ditentukan dari terdapatnya dorongan dari dalam diri untuk mendapatkan berbagai macam keperluan. Maslow mengemukakan, bahwa Kebutuhan yang dibutuhkan individu bersifat bertahap.

Indikator tersebut dijabarkan dan diartikan oleh Abraham Maslow) berikut :

- a Kebutuhan fisik dan biologis adalah kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan untuk mempertahankan hidup dengan cara memenuhi kebutuhan primer seperti sandang dan pangan.
- b Kebutuhan keamanan dan keselamatan adalah kebutuhan kedua yang dimaksud oleh Abraham adalah kebutuhan keamanan dan keselamatan.
- c Kebutuhan sosial adalah kebutuhan sosial diperlukan karena dapat menjadi wadah untuk melakukan kegiatan sosial,
- d Kebutuhan status dan penghargaan yaitu kebutuhan untuk mendapatkan prestasi yang berbuah penghargaan dari karyawan dan masyarakat disekitarnya atas hasil kerja keras yang dilakukan oleh pekerja itu sendiri.

### **Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi menjadi perwakilan dari sebuah pemikiran yang sama dari para karyawan di perusahaan. Dapat diartikan bahwa setiap pekerja memiliki latar belakang yang berbeda tingkat organisasinya tetapi memiliki pemahaman yang serupa mengenai budaya organisasi. Secara psikologis budaya organisasi dapat menjadi dorongan bagi pekerja dalam melakukan pekerjaan karena dengan adanya kesesuaian antara budaya pekerja itu sendiri dan lingkungan kerjanya.

Menurut Robbins dan Judge beberapa indikator budaya organisasi diantaranya:

- a Innovation and courage to take risks : kemampuan organisasi untuk mendorong karyawan untuk bersifat inovatif dan berani mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan
- b Paying attention to details : kemampuan organisasi dalam mendorong karyawan untuk lebih memperhatikan dengan detail terhadap kerja karyawan sehingga karyawan menghasilkan pekerjaan yang baik.
- c Team orientation : kemampuan organisasi untuk mengumpulkan individu dalam sebuah perusahaan untuk bekerja sama sebagai tim agar tercapainya tujuan dari sebuah organisasi.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan yaitu terdapat sikap dari seorang pemimpin yang berguna untuk mempengaruhi individu lain untuk bekerjasama dengan lingkup tugas pekerjaan untuk mencapai apa yang menjadi sasaran untuk pemimpin menurut Robbins (dalam Habba 2017;55).

Menurut Robbins untuk mengukur tingkat kepemimpinan terdapat empat indikator yang diantaranya :

- a Instruksi : memberikan pengarahan kepada karyawan untuk menyesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai sehingga pekerjaan fokus pada tujuan.
- b Konsultasi : proses bertukar pikiran antara pemimpin dan karyawan untuk memperoleh jalan keluar

dari masalah yang berada di perusahaan. Proses ini dilakukan agar karyawan yang mengalami permasalahan dapat dibantu oleh pimpinan

- c Partisipasi : keterlibatan pemimpin pada sebuah kegiatan untuk mencapai tujuan dan bertanggung jawab terhadap kegiatan tersebut. Proses ini dilakukan agar pimpinan mengerti kegiatan yang berlangsung di perusahaan seperti apa dan mengerti kekurangan dari kegiatan tersebut sehingga dapat diperbaiki.
- d Delegasi : mengutus karyawan dengan proses menunjuk secara langsung untuk dijadikan perwakilan dari perusahaan. Proses ini dilakukan jika pimpinan mendapatkan kegiatan yang terjadi pada waktu yang bersamaan sehingga karyawan yang terpercaya diberikan kepercayaan untuk menggantikan pimpinan.

### **Kinerja Karyawan**

Bernardin (dalam Fajar 2018) kinerja diartikan catatan outcome yang menghasilkan dari manfaa suatu pekerjaan tertentu selama periode dan waktu tertentu. Prestasi atau Kinerja karyawan adalah bentuk penghargaan secara nyata jika dibandingkan dengan penghargaan yang diharapkan.

Bernardin mengemukakan terdapat enam kriteria yang dipakai untuk menguji tingkat kinerja individu. Diantaranya :

- a Kualitas: kemampuan dimana karyawan menggunakan kompetensinya dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan hingga mencapai ketingkat sempurna.
- b Kuantitas: siklus aktivitas karyawan yang dilakukan dalam kurun waktu tertentu untuk melakukan sebuah pekerjaan.
- c Ketepatan Waktu: tingkat sebuah aktifitas yang dapat diselesaikan pada waktu yang sudah ditentukan.
- d Kerja sama: Tingkat sebuah usaha yang dilakukan oleh seorang pekerja dapat melakukan pekerjaan dengan rekan kerja lainnya dengan tujuan meringankan pekerjaan.

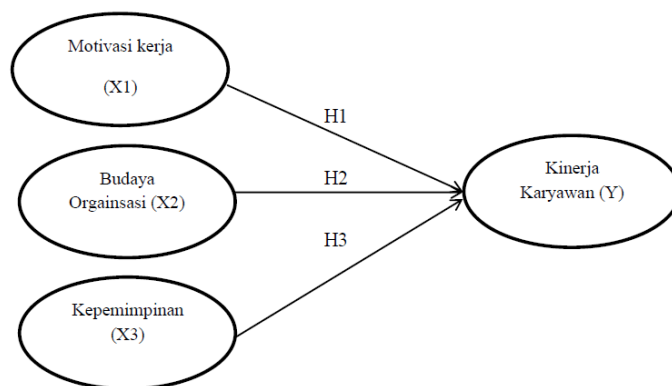
### **Hubungan antar Variabel**

Hasil dari penelitian Yulianita (2017) menyimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor motivasi dan kemampuan Adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diamati dengan ada tidaknya pengaruh yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Keterkaitan antar budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat diuraikan melalui diagnosis budaya organisasi. Semakin tinggi budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini disimpulkan dari penelitian Arif (2018). Karyawan yang mengerti keseluruhan nilai yang terdapat dalam organisasi kepribadian dapat dijadikan sebagai penilaian organisasi yang akan diaplikasikan kepada kegiatan kesehariannya. Pemimpin dapat membimbing para karyawan dalam melakukan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan persusahaan Sagrim (2016). Pemimpin yang dikatakan berhasil jika bisa menggerakkan, memuaskan dan memotivasi karyawan dalam suatu perusahaan. Adanya dampak terhadap kinerja karyawan dapat ditemukan dengan ada tidaknya pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berikut hipotesis dari penelitian ini, yaitu:

H<sub>1</sub> : Motivasi kerja dapat berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja Karyawan

H<sub>2</sub> : Budaya Organisasi dapat berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>3</sub> : Kepemimpinan dapat berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan



## METODOLOGI PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2017), populasi dapat dikatakan semua elemen penelitian yang bersifat general didalamnya terdapat objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dengan tipe persyaratan yang ditetapkan oleh peneliti agar dapat diamati dan diteliti kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang diambil oleh peneliti yaitu seluruh karyawan United Tractors dengan total 40 karyawan. Metode sampling yang diaplikasikan pada penelitian ini yaitu metode nonprobability sampling dengan teknik sampling jenuh dimana teknik ini menggunakan semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu berjumlah 40 koresponden. Dengan syarat koresponden yang dipilih dalam penelitian adalah seluruh karyawan perusahaan United Tractors di kantor cabang.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis data regresi berganda bertujuan untuk memprediksi nilai variabel dependen (Y), dengan berdasarkan variabel independen (X) yang lebih dari satu Bawono (2016). Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada perusahaan United Tractors. Analisis ini menggunakan persamaan linear berganda sebagai berikut.

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

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

$\alpha$  : konstanta

X<sub>1</sub> : Variabel Motivasi

X<sub>2</sub> : Variabel Kultur Organisasi

X<sub>3</sub> : Variabel Gaya Kepemimpinan

$\beta_1$  : nilai koefisien harga

$\beta_2$  : nilai koefisien promosi

$\varepsilon$  : residual

### Uji Signifikan secara Simultan (Uji F)

Menurut Ghufron (2017) uji F adalah pengujian yang dilakukan untuk menguji signifikansi antara variabel bebas dan variabel terikat. Uji F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kultur organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dikatakan signifikan secara simultan jika sig > 0,05.

### Uji Statistik (Uji t)

Uji t dilakukan dalam pengujian koefisien regresi secara parsial untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan. Jika nilai signifikansi < 0,05 maka variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Sehingga dapat mengetahui variabel mana yang tidak berpengaruh.

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Profil Penelitian

Penelitian ini mendapatkan data dari perusahaan United Tractors Surabaya. Perusahaan United Tractors bergerak dibidang alat berat. Produk yang dimiliki adalah Komatsu, UD Truck, Scania. Perusahaan United Tractors berdiri sejak tahun 13 Oktober 1972. Perusahaan United Tractors Surabaya adalah kantor cabang yang digunakan untuk mendukung pemesanan yang berada di wilayah Jawa Timur. Jumlah karyawan United Tractors Surabaya sebanyak 40 orang yang terbagi dalam 3 divisi yaitu Administrasi, Part, dan Service dengan syarat kepala tiap divisi tidak dijadikan sampel. Semua data di kumpulkan dengan cara membagikan kuesioner tertutup. Hasil data diolah menggunakan SPSS ver.23.

### Statistik deskriptif berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. menunjukkan status jenis kelamin pada responden. Responden pria lebih dominan bekerja pada perusahaan United Tractors dengan prosentase 72% dari total responden.

### Statistik deskriptif berdasarkan Divisi

Berdasarkan Tabel 2. hasil data yang diperoleh komposisi karyawan berdasarkan divisi sebanyak 40% dari total karyawan yang bekerja pada United Tractors berada di dalam divisi Part dan Service. Jumlah pekerja yang sedikit berada pada bagian administrasi.

### Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk menunjukkan tanggapan responden terhadap variabel yang diteliti. Evaluasi berdasarkan pada interval sebagai berikut (Sugiyono, 2014;93):

$$\frac{\text{interval max} - \text{interval min}}{\sum \text{interval}} \quad \frac{5 - 1}{5}$$

Rumus Interval diatas menunjukkan angka interval sebesar 0,8 sehingga penilaian evaluasi pada tiap pernyataan indikator dapat diukur berdasarkan :

1,00 – 1,80	= Sangat Tidak Setuju
1,81 – 2,60	= Tidak Setuju
2,61 – 3,4	= Cukup Setuju
3,41 - 4.20	= Setuju
4,20 – 5,00	= Sangat Setuju

### Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)

Berdasarkan Tabel 3 dapat diamati bahwa mayoritas responden menjawab Sangat Setuju dan Setuju untuk pernyataan variabel Motivasi Kerja. Pernyataan (X1.1) dengan nilai minimal adalah 3 dan nilai maksimal 5 sehingga menghasilkan mean 4,38. Mean (X1.1) adalah mean yang terbesar dari variabel X1 lainnya. Nilai (X1.1) banyak disetujui oleh reponden. Nilai mean > dari nilai standart deviasi sehingga mengindikasikan bahwa sebaran data X1.1 normal dan tidak menyebabkan bias.

Pernyataan X1.5 merupakan pernyataan dengan nilai mean paling rendah, dengan nilai sebesar 3,78. Dapat diartikan bahwa banyak responden yang ragu dalam menjawab pernyataan X1.5 tetapi hasil kesimpulan tetap setuju pada pernyataan yang ada. Nilai mean > nilai standart deviasi sehingga menghasilkan data yang normal dan tidak bias tetapi persebarannya lebih banyak dari pada (X1.1) sehingga menghasilkan mean yang kecil.

### **Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

Berdasarkan Tabel 4 dapat diamati bahwa mayoritas responden menjawab Sangat Setuju dan Setuju untuk pernyataan variabel Motivasi Kerja. Pernyataan (X2.4) dengan nilai minimal adalah 2 dan nilai maksimal 5 sehingga menghasilkan mean 3,93. Mean (X2.4) adalah mean yang terbesar dari variabel (X2) lainnya. Nilai yang paling disetujui adalah (X2.4). Nilai mean > dari nilai standart deviasi sehingga mengindikasikan bahwa sebaran data X2.4 normal dan sebarannya merata tidak ada data yang bersifat fluktuatif.

Pernyataan X2.1 merupakan pernyataan dengan nilai mean paling rendah, dengan nilai sebesar 3,53. Dapat diartikan bahwa banyak responden yang ragu dalam menjawab pernyataan X2.1 tetapi hasil kesimpulan tetap setuju pada pernyataan yang ada. Nilai mean > nilai standart deviasi sehingga menghasilkan data yang normal dan tidak bias tetapi persebarannya lebih banyak dari pada (X2.1) sehingga menghasilkan mean yang kecil

### **Deskriptif Variabel Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Berdasarkan Tabel 5 dapat diamati bahwa mayoritas responden menjawab Sangat Setuju dan Setuju untuk pernyataan variabel Motivasi Kerja. Pernyataan (X3.4) dengan nilai minimal adalah 3 dan nilai maksimal 5 sehingga menghasilkan mean 4,08. Mean (X3.4) adalah mean yang terbesar dari variabel X3 lainnya. Nilai yang paling disetujui adalah (X3.4). Nilai mean > dari nilai standart deviasi sehingga mengindikasikan bahwa sebaran data X3.3 normal dan bersifat fluktuatif.

Pernyataan (X3.3) merupakan pernyataan dengan nilai mean paling rendah, dengan nilai sebesar 3,38. Dapat diartikan bahwa banyak responden yang ragu dalam menjawab pernyataan (X3.3) tetapi hasil kesimpulan tetap setuju pada pernyataan yang ada. Nilai mean > nilai standart deviasi sehingga menghasilkan data yang normal dan tidak bias tetapi persebarannya lebih banyak dari pada (X3.3) sehingga menghasilkan mean yang kecil.

### **Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan Tabel 6 dapat diamati bahwa mayoritas responden menjawab Sangat Setuju dan Setuju untuk pernyataan variabel Motivasi Kerja. Pernyataan (Y.1) dengan nilai minimal adalah 3 dan nilai maksimal 5 sehingga menghasilkan mean 3,93. Mean (Y.1) adalah mean yang terbesar dari variabel Y lainnya. Nilai yang paling disetujui adalah (Y.1). Nilai mean > dari nilai standart deviasi sehingga mengindikasikan bahwa sebaran data (Y.1) normal dan sebarannya merata tidak ada data yang bersifat fluktuatif.

Pernyataan Y.1 merupakan pernyataan dengan nilai mean paling rendah, dengan nilai sebesar 3,35. Dapat diartikan bahwa banyak responden yang ragu dalam menjawab pernyataan Y.1 tetapi hasil kesimpulan tetap setuju pada pernyataan yang ada. Nilai mean > nilai standart deviasi menghasilkan data normal normal dan tidak bias tetapi persebarannya lebih banyak dari pada (Y.1) sehingga menghasilkan mean yang kecil.

## **UJI HIPOTESIS**

### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan tabel 7 dapat disimpulkan persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = -0.513 + 0,246X_1 + 0,090X_2 + 0,563X_3$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan
- X<sub>1</sub> : Motivasi kerja
- X<sub>2</sub> : Budaya Organisasi
- X<sub>3</sub> : Kepemimpinan

Model Regresi yang terbentuk dari hasil program SPSS 23 sebagai berikut:

- a Y Model Konstanta

Nilai koefisien yang dihasilkan dari uji Regresi linear berganda adalah -0,513 yang berarti jika semua variabel independent ditiadakan maka variabel Y menghasilkan nilai tersebut. Kesimpulannya jika

- tidak ada variabel yang menunjang Kinerja Karyawan (Y) maka kinerja akan menurun menjadi 0,513
- b X1 Motivasi Kerja  
Nilai Motivasi kerja (X1) sebesar 0,246 yang berarti jika Motivasi Kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan jika perusahaan meningkatkan motivasi kepada karyawan yang membentuk karyawan lebih giat dalam melakukan pekerjaan dengan syarat X2 dan X3 di nol kan. Angka positif pada variabel X1 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berhubungan searah dengan X2, X3 dan Y.
  - c X2 Budaya Organisasi  
Nilai Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,090 yang berarti jika Budaya Organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan jika perusahaan meningkatkan Budaya Organisasi maka perusahaan akan mendapatkan peningkatan kinerja karyawan. Meningkatnya jika X2 meningkat maka Y akan terdorong dengan asumsi X1 dan X3 di nol kan. Angka positif pada variabel X2 menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berhubungan searah dengan X1, X3 dan Y.
  - d X3 Kepemimpinan  
Nilai Kepemimpinan (X3) sebesar 0,563 yang berarti jika Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan jika perusahaan meningkatkan Kepemimpinan maka perusahaan akan mendapatkan peningkatan kinerja karyawan. Meningkatnya jika X3 meningkat maka Y akan terdorong dengan asumsi X1 dan X2 di nol kan. Angka positif pada variabel X3 menunjukkan bahwa Kepemimpinan berhubungan searah dengan X1, X2 dan Y.

### Uji Stimultan (Uji F)

Uji Stimultan bertujuan untuk menguji pengaruh pada model regresi secara bersamaan. Uji F mengacu pada tingkat sig dan serta uji nilai F. Uji F dapat dikatakan berpengaruh jika sig kurang dari 0,05 dan F hitung > F tabel. Berdasarkan data dari Tabel 8 nilai sig kurang dari 0,05 dan F hitung (10,623) > F Tabel (2,24). Kesimpulan yang dapat ditarik bahwa variabel independen secara keseluruhan berpengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependen.

### Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial mengacu pada tingkat sig dan uji t. uji t dapat dikatakan berpengaruh jika sig kurang dari 0,05 dan t hitung > t tabel. Hipotesis pertama menyatakan adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan Tabel 9 sig variabel Motivasi Kerja X1 sebesar 0,127 lebih besar dari 0,05 dan uji t hitung 1,494 < t tabel 2.20 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak karena tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Hipotesis kedua menyatakan adanya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Sig variabel Budaya Organisasi yang dihasilkan 0,507 lebih besar dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 dan uji t hitung 0,670 < t tabel 2.20. Kesimpulan yang dapat ditarik H2 ditolak karena tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Hipotesis ketiga menyatakan adanya pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Sig variabel Kepemimpinan yang dihasilkan 0,011 lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 dan uji t hitung 2,671 > t tabel 2.20. Kesimpulan yang dapat ditarik H3 diterima karena berpengaruh signifikan secara parsial.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil yang telah dilakukan, kesimpulan yang didapat dalam hasil penelitian bahwa variabel Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan hal ini disebabkan karena motivasi kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan sudah dilakukan pada perusahaan United Tractors. Uji parsial yang telah dilakukan dalam penelitian ini mendapatkan kesimpulan bahwa Motivasi Kerja pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan sehingga meskipun motivasi kerja yang baik, hal tersebut memberikan pengaruh yang kecil terhadap kinerja karyawan yang dirasakan oleh para karyawan. Hal ini disebabkan motivasi kerja pada tahapan level yang berbeda.

Budaya Organisasi pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan sedangkan untuk variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga meskipun budaya organisasi yang baik, hal tersebut memberikan pengaruh yang kecil terhadap kinerja karyawan yang dirasakan oleh para karyawan. Hal ini disebabkan karena tingginya pengaruh



yang diberikan pada setiap pemimpin membuat budaya organisasi mengikuti gaya kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan dapat memenuhi tujuannya dengan memberikan intruksi yang jelas, memberikan solusi dalam bekerja, melakukan diskusi dengan karyawan dan memberikan kepercayaan.

### **Saran**

Perusahaan United Tractors disarankan untuk memperhatikan faktor Kepemimpinan lebih dalam dikarenakan tingkat pengaruh yang sangat besar dalam perusahaan dengan mengikuti indikator kepemimpinan yaitu intruksi, partisipasi, delegasi dan konsultasi sehingga kinerja karyawan pada perusahaan United Tractors akan meningkat. Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dengan topik mendapatkan data dari perusahaan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah yang ditetapkan, namun masih memiliki keterbatasan adalah data dari perusahaan yang masih tidak bisa didapat seperti indeks penilaian karyawan yang tidak dapat didaapat oleh peneliti

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Fajar, Mifta (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol 2, No. 10, pp. 77-90.
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Habba, Dahlan et al. (2017). The Effect of Leadership, Organisational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, Vol.07, Issue 01, pp. 52-64.
- Maabuat, Edward. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol 16, No. 01. Pp 219 – 231
- Mahpudin, Endang dan Purnamasari, Pupung. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Central Asia, Tbk Cabang Karawang *Jurnal Akutansi dan Keuangan*, Vol. 6, No. 2, pp. 60-93.
- Mappairing. (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, pp. 130-166.
- United Tractors 2015. Code Of Conduct, diakses dari [http://www.unitedtractors.com/sites/default/files/unitedtractors/corporate\\_governance/Code%20of%20Conduct%20UT\\_Indo](http://www.unitedtractors.com/sites/default/files/unitedtractors/corporate_governance/Code%20of%20Conduct%20UT_Indo) pada 14 Januari 2019

## LAMPIRAN

Tabel 1. Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin

	Frekuensi	Persen
Pria	29	72%
Wanita	11	27%
Total	40	100%

Tabel 2. Identitas Responden Menurut Divisi

	Frekuensi	Percent
Part	16	40%
Administrasi	8	20%
Service	16	40%
Total	40	100%

Tabel 3 Deskriptif Variabel ( $X_1$ )

	Variabel Motivasi	Mean	Standar Deviasi	Min	Max	Simpulan
$X_1$	Gaji yang saya terima setiap bulan dapat memenuhi kebutuhan pokok saya.	4,38	0,540	3	5	SS
	Saya diberikan jaminan kesehatan oleh perusahaan	3,98	0,891	1	5	S
	Sistem keamanan yang dimiliki perusahaan membuat saya merasa aman saat bekerja di kantor	4,33	0,572	3	5	SS
	Saya merasa diterima dengan baik oleh rekan kerja saya	4,28	0,640	3	5	SS
	Saya merasa diterima dengan baik oleh atasan saya	3,83	0,712	2	5	S
	Perusahaan saya memberikan penghargaan atas prestasi yang saya peroleh	3,78	0,660	2	5	S

Tabel 4 Deskriptif Variabel ( $X_2$ )

	Variabel Movasi	Mean	Standart Deviasi	Min	Max	Simpulan
$X_2$	Saya selalu mendorong untuk memberikan saran yang inovatif kepada perusahaan	3,53	0,751	2	5	S
	Permasalahan diperusahaan saya selalu diselesaikan bersama - sama.	3,60	0,778	2	5	S
	Saya bekerja secara kolaboratif sebagai tim untuk mencapai tujuan	3,65	0,770	2	5	S
	Saya selalu mengoreksi tugas yang diberikan kepada saya sebelum saya berikan kepada atasan atau rekan kerja	3,93	0,656	2	5	S
	Saya selalu menganalisa suatu masalah diperusahaan sebelum mengambil keputusan	3,85	0,700	2	5	S

Tabel 5 Deskriptif Variabel (X<sub>3</sub>)

	Variabel Kepemimpinan	Mean	Standart Deviasi	Min	Max	Solusi
X <sub>3</sub>	Pimpinan saya memberikan arahan mengenai tugas yang diberikan	4,00	0,679	3	5	S
	Pimpinan saya membantu saya jika ada permasalahan saat bekerja	3,98	0,698	2	5	S
	Pimpinan saya selalu menyelesaikan masalah dengan musyawarah	3,78	0,620	3	5	S
	Pimpinan saya selalu berdiskusi bersama - sama dengan karyawan dalam membuat keputusan.	4,08	0,526	3	5	S
	Pimpinan saya memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan	4,05	0,639	3	5	S
	Pimpinan saya melakukan pekerjaannya dengan baik	3,85	0,533	3	5	S
	Pimpinan saya memberikan kepercayaan kepada saya	4,00	0,555	3	5	S

Tabel 6 Variabel Deskriptif (Y)

	Variabel Kinerja Karyawan	Mean	Standart Deviasi	Min	Max	Simpulan
Y	Bersedia bekerja melewati batas waktu normal (lembur) jika pekerjaan belum selesai.	3,93	0,616	3	5	S
	Saya memiliki keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan	3,35	0,802	2	5	S
	Saya selalu mengikuti agenda yang dibuat oleh perusahaan	3,58	0,712	2	5	S
	Saya berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas.	3,80	0,823	2	5	S
	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja saya	3,73	0,784	2	5	S
	Saya selalu menerima pada pendapat rekan kerja saya dalam urusan pekerjaan	3,75	0,927	1	5	S

Tabel 7 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

	Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error		
1	(Constant)	-0,513	0,649	-0,789	0,435
	Motivasi Kerja	0,246	0,158	1,563	0,127
	Budaya Organisasi	0,090	0,135	0,670	0,507
	Kepemimpinan	0,090	0,211	2,671	0,011

Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Tabel 8 Uji Stimultan (Uji F)

ANOVA*		
Model	F	Sig.
Regression	10.623	0.000038

Tabel 9 Uji Parsial (Uji t)

Coefficients*			
Hipotesis	t	Sig.	Simpulan
H1	-1.494	.127	H1 Ditolak
H2	.670	.507	H2 Ditolak
H3	2.671	.011	H3 Diterima