

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA TOSERBA MUKTI RAHAYU SRAGEN)**

ADHISTA SETYARINI, RONY ARPINTO ADY

Fakultas Ekonomi, Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta, Jawa Tengah

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja organisasi studi pada Toserba Mukti Rahayu Sragen. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Toserba Mukti Rahayu Sragen. Jumlah sampel yang diambil 64 responden dengan metode pengambilan sampelnya adalah *Purposive Sampling*. Hasil uji F menunjukkan Berdasarkan nilai $F = 36,722$ dengan sig. 0,000 sehingga hasil uji tersebut menunjukkan tingkat signifikansinya 0,05 atau lebih kecil atau sama dengan 0,05, maka dapat disimpulkan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*. Hasil uji t menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh variabel kepemimpinan nilai t_{hitung} 3,364 dan nilai signifikansi 0,001, variabel budaya organisasi nilai t_{hitung} sebesar 2,573 dan nilai signifikansi sebesar 0,001, variabel motivasi kerja t_{hitung} sebesar 4,955 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. 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 di Toserba Mukti Rahayu Sragen.

Kata Kunci: kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Toserba Mukti Rahayu Sragen. Jumlah karyawan yang bertambah banyak, mengharuskan sebuah perusahaan atau organisasi berfikir mengenai bagaimana cara memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan dan organisasi agar mendapatkan hasil kinerja yang baik. Keberhasilan suatu organisasi baik besar maupun kecil bukan semata-mata ditentukan oleh Sumber Daya Alam yang tersedia, akan tetapi banyak ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Manullang, 2004).

Salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2006) kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2002).

Menurut Armstrong dan Baron (1998) kinerja manajemen adalah pendekatan strategi terintegrasi untuk menyampaikan keberhasilan yang bisa dipertahankan terhadap organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja, dengan cara menyumbangkan dan mengembangkan kemampuan secara individual atau team. Dukungan rasional dari karyawan, bukan hanya terhadap modal financial saja melainkan menyediakan organisasi dengan keunggulan bersaing. Kapasitas bersaing dari organisasi dapat meningkatkan pembangunan karyawan yang kuat dan memanage secara efektif dan pengembangan karyawan yang mana esensinya kinerja.

B. Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2006) kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Robbins (2006) menyatakan kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2006), Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau dari kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Prawirosentono, 2008). Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan.

Penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standard dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut (Mathis dan Jackson, 2006). Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan. Bagi atasan penilaian kinerja diperlukan untuk menentukan besarnya balas jasa dan penempatan karyawan yang sesuai dengan hasil kerja karyawan tersebut.

B. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Priyono (2001) kepemimpinan diartikan sebagai keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama. Kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan yang sudah ditentukan (Manullang, 2004). Menurut Rivai (2005) bahwasanya suatu kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok.

Menurut Rivai (2005) pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Beberapa tipe kepemimpinan yaitu: (a) Tipe kharismatik, (b) Tipe paternalistik, (c) Tipe militeris, (d) Tipe otokrasi, (e) Tipe *Laise Faire*, (f) Tipe populis, (g) Tipe administrasi serta (h) Tipe demokratis. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi berhasil dilaksanakan pula (Susanta *et. al.*, 2013). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Destu Aji Hanantoko (2017) yang

menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi menurut Gibson, *et.al* (2005) adalah sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang ada di setiap organisasi. Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektivitas tergantung sifat nilai-nilai keyakinan dan norma-norma. Budaya Organisasi menurut Robbin (2006) adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota- anggota organisasi itu, sesuatu sistem dari makna bersama. Sistem makna bersama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Schein (1990) lebih menyeluruh, mendefinisikan budaya sebagai nilai-nilai dan perilaku yang di percaya untuk mendahulukan keberhasilan dan dengan demikian berarti memikirkan anggota anggota baru. Budaya organisasi dikarakteristikan oleh penulis sebagai sesuatu untuk melakukan sesuatu dengan manusia dan kualitas yang unik dan gaya organisasi, dan cara cara sesuatu yang dikerjakan di dalam organisasi (Deal & Kennedy, 1982). Budaya organisasi sering disebut budaya corporate. Budaya Corporate biasanya menunjukkan lebih dari arti komersialisasi dari budaya organisasi (Deal & Kennedy, 1982).

Robbins (2006) mengatakan bahwa karyawan yang akan ditawarkan pekerjaan, karyawan yang akan dinilai memiliki kinerja tinggi, dan karyawan yang akan mendapatkan promosi, semuanya sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara individu dan organisasi, yaitu apakah sikap dan perilaku karyawan tersebut sesuai dengan budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Tri Antoro Agung (2002) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

D. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

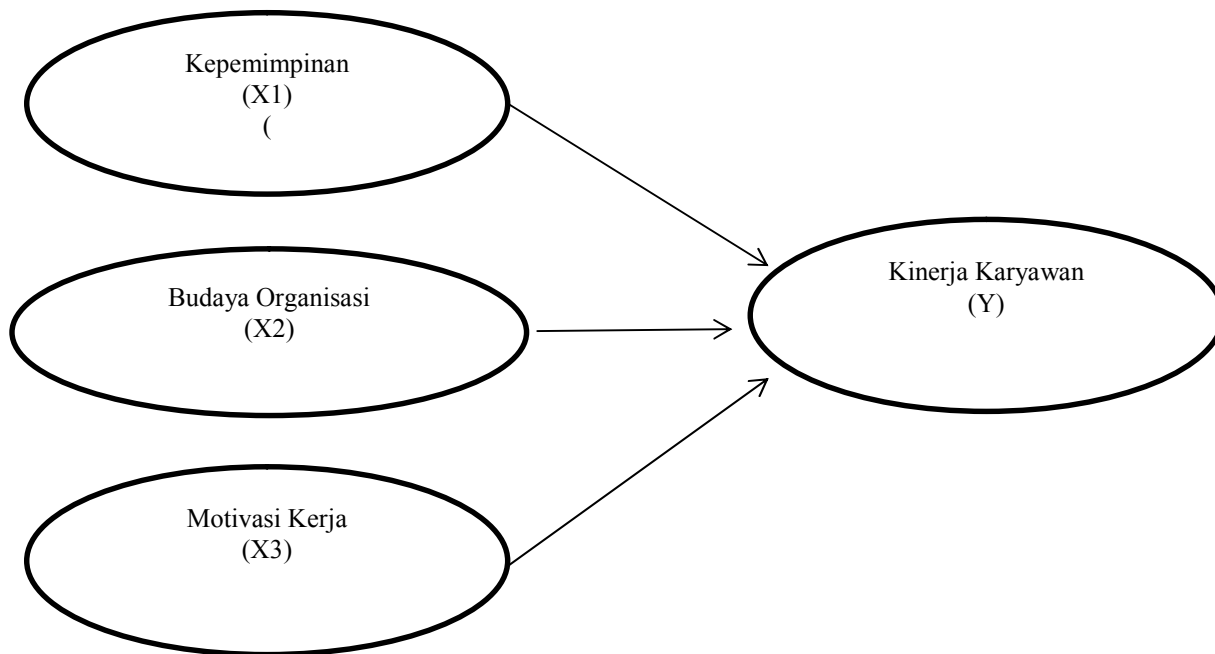
Motivasi yaitu hal yang menyebabkan, menyatukan, serta mempertahankan orang berperilaku tertentu (Reksohadiprodjo dan Husnan, 2001). Motivasi berarti pemasok daya (*energizer*) untuk bertingkah laku secara terarah (Gleitman dalam Handoko, 2001). Robbin (2006) motivasi adalah merupakan kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dengan kata lain motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja (Manullang, 2004).

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula. Manajer organisasi perusahaan penting mengetahui apa yang menjadi motivasi para karyawan atau bawahannya, sebab faktor ini akan menentukan jalannya organisasi dalam pencapaian tujuan. Karyawan di motivasi untuk mencapai sasaran hanya jika mereka merasakan karyawan yang dimotivasi dengan minat terbesar mereka untuk bekerja (Bernard, 1938).

Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. Dengan kata lain, setiap pekerja memerlukan motivasi yang kuat agar mereka bersedia untuk melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah dan berdedikasi. Untuk itu kinerja yang dibutuhkan atau dicari oleh perusahaan dari seorang karyawan sangat tergantung pada kemampuan, motivasi dan dukungan yang karyawan tersebut terima. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Tri Antoro Agung (2002) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS



Sumber: Maria Angella (2013), Wa Ode Zusnita Muizu (2014).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen yang digunakan adalah kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja. Variabel dependennya adalah kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel

Setiap penelitian pasti diperlukan adanya populasi agar lebih mudah dalam menentukan siapa saja yang harus diteliti, menurut (Fuad, 2004) populasi adalah semua orang, kejadian atau jumlah keseluruhan dari unit analisis yang diduga. Selain itu Populasi dapat diartikan sebagai gabungan dari seluruh elemen yang terbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini populasi jumlah seluruh karyawan Toserba Mukti Rahayu Sragen yaitu 64 karyawan.

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2013) tehnik sampel dengan menggunakan Purposive Sampling yaitu tehnik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Dalam penelitian ini mengambil sampel karyawan dengan pertimbangan tertentu yaitu karyawan yang memiliki masa kerja >3 tahun, dimana diketahui Toserba Mukti Rahayu Sragensemua karyawan memiki masa kerja diatas 3 tahun, jadi semua karyawan memenuhi kriteria untuk diambil sebagai sampel. Tehnik sampel semacam ini disebut *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Ferdinand,2006). Jadi semua

karyawan di Toserba Mukti Rahayu Sragen yang dijadikan sampel dalam penelitian ini sebanyak 64 karyawan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer penelitian diperoleh dari kuesioner dengan Skala Likert 5 tingkat, sedangkan Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari perusahaan secara tertulis dan diolah untuk mendukung data primer.

Teknik Analisa Data

1. Analisis Regresi

Penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi untuk melakukan peramalan besarnya nilai terikat (Y) bila nilai variabel bebas (X) variabel bebas telah diketahui atau sebaliknya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) bila variabel terikat (Y) telah diketahui. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

2. Uji Instrument

a. Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui item-item yang ada di dalam kuesioner mampu mengukur pengubah yang didapatkan dalam penelitian ini. Untuk mengetahui valid suatu variabel, dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik validity analysis dengan nilai korelasi diatas 0,30 (Sekaran, 2000).

b. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui instrumen penelitian yang dipakai dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan teknik cronbach alpha. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar: (a) <0,6 tidak reliabel, (b) 0,6-0,7 acceptable, (c) 0,7-0,8 baik, dan (d) >0,8 sangat baik (Ghazali, 2006).

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji autokolerasi

4. Uji Kelayakan Model (Uji F-statistik)

Uji kelayakan model menggunakan uji F. Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat.

5. Uji Hipotesis (Uji t-statistik)

Uji Hipotesis menggunakan uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/ independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Data

1. Uji Instrument

a. Pengujian Validitas

Pengujian validitas dikatakan instrumen memenuhi kecukupan sampel apabila memiliki nilai KMO lebih dari 0,5 dan dikatakan valid apabila memiliki nilai loading factor lebih dari 0,4. nilai KMO untuk masing-masing variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja organisasi > 0,5 dengan tingkat signifikan 0,000 yang berarti kecukupan sampel terpenuhi. Nilai KMO pada tiap variabel lebih besar dari 0,50 menandakan bahwa instrumen valid karena sudah memenuhi batas 0.50 ($0.626 > 0.50$), melalui pengujian validitas dari kuesioner, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja organisasi memiliki nilai loading factor > 0,4 dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner penelitian ini dikatakan valid.

b. Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil konsistensi jawaban ditunjukkan oleh nilai alpha cronbach, semakin mendekati 1 koefisien alpha cronbach dari suatu variabel akan semakin tinggi konsistensi jawaban skor butir pernyataan. Dengan kata lain skor variabel tersebut dapat dipercaya. Apabila koefisien alpha cronbach adalah diatas 0,6 maka dinyatakan reliabel dan sebaliknya. Instrumen gaya kepemimpinan yang diukur menggunakan 3 butir pernyataan memiliki nilai alpha cronbach lebih besar dari 0,6 yaitu $0.601 > 0.6$, sehingga dinyatakan bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur variabel gaya kepemimpinan dinyatakan reliabel. Instrumen budaya organisasi yang diukur menggunakan 5 butir pernyataan memiliki nilai alpha cronbach lebih besar dari 0,6 yaitu $0.605 > 0.6$, sehingga dinyatakan bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur variabel budaya organisasi dinyatakan reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik**a. Uji Normalitas**

Menguji apakah dalam model regresi, variabel residu memiliki distribusi normal atau tidak. Dasar Pengambilan Keputusan Uji Normalitas : a. Data berdistribusi normal, jika nilai sig (signifikansi) > 0,05. Data berdistribusi tidak normal, jika nilai sig (signifikansi) < 0,05. Hasil uji normalitas error (residual) menunjukkan besaran Asymp.sig pada uji Kolmogorov-smirnov Z adalah 0,860 (nonsignifikan) karena lebih besar dari 0,05. Berdasarkan uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh nilai KSZ sebesar 0,860 dan Asymp.sig. sebesar 0,450 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (tidak terjadi multikolinieritas). Dasar Pengambilan keputusan diambil dapat dengan cara : Melihat nilai Tolerance. Tidak terjadi Multikolinearitas, jika nilai Tolerance lebih besar 0,10. Terjadi Multikolinearitas, jika nilai Tolerance lebih kecil atau sama dengan 0,10. Melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor). Tidak terjadi Multikolinieritas, jika nilai VIF lebih kecil 10,00. Terjadi Multikolinieritas, jika nilai VIF lebih besar atau sama dengan 10,00. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance pada variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,987, Budaya Organisasi sebesar 0,988; Motivasi Kerja sebesar 0,997. Nilai Tolerance semua variabel independen lebih besar dari 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dan Motivasi terjadi tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dasar Pengambilan Keputusan pada uji heteroskedastisitas adalah tidak terjadi heteroskedastisitas, jika nilai thitung lebih kecil dari t tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Terjadi heteroskedastisitas, jika nilai thitung lebih besar dari t tabel

dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hasil uji heteroskedastisitas (Glejzer) menunjukkan nilai signifikansi pada pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,492, budaya organisasi sebesar 0,725, motivasi sebesar 0,379. Dari hasil tersebut berarti semua variabel mempunyai nilai signifikansi lebih dari 0,05 sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t terhadap kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Pengujian terhadap adanya fenomena autokorelasi dalam data yang dianalisis dapat dilakukan dengan menggunakan Durbin-Watson Test. Syarat tidak terjadinya autokorelasi adalah $DU < DW < 4 - DU$. Dari perhitungan SPSS setelah outlier dihilangkan diperoleh $DW = 1,912$. Berdasarkan tabel DW dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$) dan $n = 106$, $k = 5$ diperoleh :

$$dL = 1,57dU = 1,78$$

$$(4 - dL) = 4 - 1,57 = 2,43(4 - dU) = 4 - 1,78 = 2,22$$

Terlihat bahwa : $1,78 < 1,912 < 2,22$

Berdasarkan perhitungan diatas maka hal ini berarti tidak ada gejala autokorelasi dalam model regresi.

3. Uji Kelayakan Model (Uji F-statistik)

Untuk menguji dan membuktikan apakah secara bersama-sama variabel bebas yang diuji ke dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja dan kinerja pegawai, maka dilakukan Uji F. Untuk menguji dan membuktikan apakah secara bersama-sama variabel bebas yang diuji ke dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi, maka dilakukan Uji F. Berdasarkan analisis, maka dapat diketahui bahwa nilai $F = 36,722$ dengan sig. 0,000 sehingga hasil uji tersebut menunjukkan tingkat signifikansinya 0,05 atau lebih kecil atau sama dengan 0,05, maka dapat disimpulkan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*.

4. Uji Hipotesis (Uji t-statistik)

Tabel Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Variabel	B	Std. Error	t_{hitung}	Sig.
Konstanta	2,942	1,422	2,069	0,043
Kepemimpinan	0,280	0,083	3,364	0,003
Budaya Organisasi	0,203	0,079	2,573	0,015
Motivasi Kerja	0,384	0,077	4,955	0,000
R	0,731	$F_{Hitung} 36,722$		
R Square	0,534	Probabilitas F	0,000	
Adjusted R ²	0,520			

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

1. Pembahasan

Hasil pengujian regresi linear berganda menghasilkan nilai koefisien regresi yang akan menjadi persamaan garis regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,942 + 0,280X_1 + 0,203X_2 + 0,384X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan garis regresi tersebut, koefisien regresi variabel independen yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah nilai koefisien regresi yang paling besar. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (Beta) paling besar adalah variabel motivasi kerja

(X_3) sebesar 0,384, sehingga variabel motivasi kerja lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Mukti Rahayu Sragen. Hasil uji t menunjukkan bahwa secara individu variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Toserba Mukti Rahayu Sragen. Pembahasan secara rinci adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas. Hasil analisis data diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 3,364 ($3,364 > 1,988$) dan signifikansi sebesar 0,001 ($0,001 < 0,05$). Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dilakukan manajemen dalam instansi atau organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berarti untuk meningkatkan kinerja karyawan, pihak pimpinan harus memahami dan mendalami bawahan, menyamakan persepsi, pencapaian tujuan organisasi dan kepentingan organisasi. Dalam melakukan persuasi dan memberi perintah harus mampu memberikan ajakan simpatik, kemauan tanpa paksaan, kesadaran, pemberian perintah, pelaksanaan perintah dan ketaatan. Hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Destu Aji Hanantoko (2017) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan kepribadian yang ada pada organisasi, pada banyak organisasi peran budaya organisasi sangat menonjol, karena membentuk karakter organisasi semua anggota organisasi melakukan pekerjaannya. 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. Hasil analisis data diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 2,573 ($2,573 > 1,988$) dan signifikansi sebesar 0,012 ($0,012 < 0,05$). Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang berkembang dalam instansi atau organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Tri Antoro Agung (2002) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena menyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya maka kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula, dengan demikian apabila karyawan mempunyai motivasi dalam tugasnya dengan penuh rasa semangat yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil analisis data diperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan oleh nilai t_{hitung} sebesar 4,955 ($4,955 > 1,988$) dan signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hasil positif motivasi kerja menunjukkan bahwa semakin baik motivasi karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan akan semakin baik pula kinerjanya, begitupula sebaliknya semakin rendah motivasi kerja akan menurunkan kinerja karyawan. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tri Antoro Agung (2002) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

1. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai $F = 36,722$ dengan sig. 0,000 sehingga hasil uji tersebut menunjukkan tingkat signifikansinya 0,05 atau lebih kecil atau sama dengan 0,05, maka dapat disimpulkan model yang digunakan memenuhi persyaratan *Goodness of Fit*.
2. 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 t_{hitung} 3,364 dan nilai signifikansi 0,001, variabel budaya organisasi nilai t_{hitung} sebesar 2,573 dan nilai signifikansi sebesar 0,001, variabel motivasi kerja t_{hitung} sebesar 4,955 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Sehingga hipotesis pertama (H1) yang menyatakan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Untuk hipotesis kedua yang menyatakan hipotesis kedua (H2) yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.
3. 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.

SARAN

1. Variabel budaya organisasi mempunyai nilai koefisien regresi paling kecil, oleh karena itu pihak Toserba Mukti Rahayu Sragen hendaknya menciptakan budaya organisasi yang lebih baik dengan cara: meningkatkan kebebasan dan independensi dalam organisasi, menciptakan aturan yang jelas mengenai sasaran dan harapan tentang prestasi, meningkatkan peraturan dan pengawasan dalam rangka pengendalian perilaku karyawan, memberikan kesempatan dalam mengemukakan saran dan kritik secara terbuka.
2. Penelitian selanjutnya sebaiknya mengembangkan variabel-variabel yang diteliti, sebab tidak menutup kemungkinan bahwa dengan penelitian yang mencakup lebih banyak variabel akan dapat menghasilkan kesimpulan yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto, Suharsimi 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta.
- Baron, Robert dan Jerald Greenberg. 2003. *Behavior In Organizations*. Eight Edition. Prentice Hall.
- Benard, Chester .1938. *The Functions of the Executive*. Harvard University Press.
- Deal dan Kennedy,s 1982; *Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life, reading, mass;* addison-wesley publishing co.
- Djarwanto PS. 2005. *Statistik Non Parametrik*. Edisi Kelima. Cetakan Pertama. BPFE-UGM. Yogyakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2000. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fuad, Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbitan Universitas Diponegoro. Semarang

- Gibson, Ivancevich, Donnelly, 2005. *Produktivitas Kerja*. Edisi Kedelapan. Birarupa Aksara. Jakarta.
- Gujarati, Damodar. 2007. *Basic Econometrics*. Fourth Edition. Mc. Graw-Hill. New York.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hanantoko, Destu Aji dan Rini Nugraheni. 2017. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Penjualan di PT. Perindustrian Bapak Djenggot Bergas, Semarang)*. Diponegoro Journal Of Management, Vol.6 No.4
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kesembilanbelas. BPFE. Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Erlangga. Jakarta
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10. Yogyakarta: Andi.
- Manullang, M. 2004. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Maria Angella Widya Puspasari. 2013. *Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Martoyo, Susilo. 2002. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Edisi Kedelapan. BPFE. Yogyakarta.
- Mathis, dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat
- Muizu, Wa Ode Zusnita. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Vol.6, No.1. Hal: 6. Bandung: Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Padjadjaran
- Panggabean, Mutiara, S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta
- Priyono, Agus. 2001. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Suatu Pengantar*. PT. Gramedia Group. Jakarta.
- Ranupandjojo, Heidjrachman dan Husnan Suad. 2004 *Manajemen Persoalia*. Cetakan Kesebelas. BPFE. Yogyakarta.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Schein, E. 1990. *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Setiaji, Bambang. 2008. *Cara Mudah Analisis Kuantitatif: Dilengkapi dengan Tutorial SPSS*. Al Es'af Press. Surakarta
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kesembilan. Penerbit YKPN. Yogyakarta.
- Sondang, Siagaan P. 2001. *Produktivitas Kerja Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Supranto, John. 2004. *Metode Riset Aplikasinya Dalam Pemasarn*. Rineka Cipta. Jakarta
- Susanta, I Wayan Niko, Nadiasa, Mayun, Adnyana, Ida Bagus Rai. 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jasa Konstruksi di Denpasar*. Jurnal Ilmiah Elektronik Infrastruktur Teknik Sipil, Vol.2 No. 2, Hal. 1 – 8.
- Tri Antoro, Agung. 2002. *“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan”*. Empirika. Jurnal Manajemen. Vol. 7, Edisi Juni 2002.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Kiat Memimpin Dalam Abad ke-21*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Widjaja, Budi 2001. *Kinerja Organisasi*. PT. Gramedia Group. Jakar