

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

Vol. 6 No. 1 Oktober 2015

Pengawasan Persediaan Bahan Baku (Biji Kopi yang Efektif Guna Mendukung Kelancaran Proses Produksi Wijaya Pada Perusahaan Kopi Bubuk Sinar Jempol Lampung

Iskandar AA
Hegan Sopannata W

Analisis Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Return Saham (Studi Pada Saham - Saham Sektor Manufaktur yang Terdaftar Di BEI Tahun 2008 - 2012)

Defrizal
Mulyawan

Analisis Penggunaan Hutang Terhadap Profitabilitas Perusahaan Pada PT. Wahana Abadirukun Agungsejahtera Bandar Lampung

Ardansyah
Yohanes Davit Widarto

Analisis Pengaruh Harga Paket, Kualitas, Fasilitas Terhadap Kesetiaan Pelanggan Internet Kartu GSM Tri Always On Di Bandar Lampung

H. Achmad Subing
Yohanes

Analisis Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Return Saham (Studi Pada Saham-Saham Sektor Agriculture, Forestry and Fishing yang Terdaftar Di BEI Periode 1998-2014) .

Habiburrahman
Handoko Kurniawan

Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.Gajah Mas Millenium Di Bandar Lampung

Sapmaya Wulan
Darwin

JURMABIS	Vol. 6	No. 1	Hlm. 1-119	Bandar Lampung Oktober 2015	ISSN 2087-0701
-----------------	---------------	--------------	-------------------	--	---------------------------



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG (UBL)**

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

Vol. 6 No. 1 Oktober 2015

Pembina

Dr. Ir. Hi. M. Yusuf Sulfarano Barusman, M.B.A.
Dr. Andala Rama Putra Barusman, S.E., M.A.Ec.

Penanggung Jawab

Dr. Iskandar A.A. S.E., M.M

Ketua Penyunting

Sapmaya Wulan, S.E., M.S.

Penyunting Ahli

Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.S. (Fakultas Ekonomi UNILA)
Dr. Anna Wulandari, S.E., M.M. (STIE IPWIJA)
Dr. Hanes Riady, M.M., M.B.A. (IBII Jakarta)
Dr. Nur'aeni, M.M. (Fakultas Ekonomi USBRJ)

Penyunting Pelaksana

Ardansyah, S.E., M.M.

Tata Usaha

Hepiana Patmarina, S.E., M.M.

Penerbit

Universitas Bandar Lampung
Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen

Jurnal Manajemen dan Bisnis terbit 2 kali setahun pada bulan Oktober dan April
Artikel jurnal merupakan artikel hasil penelitian (empiris) dan artikel konseptual yang mencakup kajian bidang Manajemen dan Bisnis.

Alamat Redaksi

Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung
Kampus A Jln. Z. A. Pagar Alam No. 26 Labuhan Ratu Bandar Lampung 35142
Telp: 0721-701979 Fax: 0721-701467 Hp: 0811798834 Email: sapmaya.wulan@ubl.ac.id

JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

Vol. 6 No. 1 Oktober 2015

DAFTAR ISI

- Pengawasan Persediaan Bahan Baku (Biji Kopi) Yang Efektif Guna Mendukung Kelancaran Proses Produksi Pada Perusahaan Kopi Bubuk Sinar Jempol Lampung 1-21
Iskandar A.A.
Hegan Sopannata Wijaya
- Analisis Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Return Saham (Studi Pada Saham-Saham Sektor Manufaktur yang Terdaftar Di BEI Tahun 2008-2012) 22- 40
Defrizal
Mulyawan
- Analisis Penggunaan Hutang Terhadap Profitabilitas Perusahaan Pada PT. Wahana Abadirukun Agungsejahtera Bandar Lampung 41-56
Ardansyah
Yohanes Davit Widarto
- Analisis Pengaruh Harga Paket, Kualitas, Fasilitas Terhadap Kesetiaan Pelanggan Internet Kartu GSM Tri Always On Di Bandar Lampung 57 -78
H. Achmad Subing
Yohanes
- Analisis Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Return Saham (Studi Pada Saham-Saham Sektor Agiculture, Forestry and Fishing yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Periode 1998-2014) 79-100
Habiburrahman
Handoko Kurniawan
- Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV.Gajah Mas Millenium Di Bandar Lampung 101- 119
Sapmaya Wula
Darwin

PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV.GAJAH MAS MILLENIUM DI BANDAR LAMPUNG

INFLUENCE OF MOTIVATION, LEADERSHIP, AND CULTURAL ORGANIZATION ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN CV.GAJAH MAS MILLENIUM IN BANDAR LAMPUNG

Sapmaya Wulan

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung

Jl. ZA. Pagar Alam No. 26 Labuhan Ratu Bandar Lampung 35142.

Tel.0721-701979 Fax. 0721-701463 Hp.0811798834 email: sapmaya.wulan@ubl.ac.id

Darwin

Alumni Fakultas Ekonomi Univeristas Bandar Lampung

ABSTRACT

Progress Companies or organizations must be supported by the performance of employees. So also experienced company CV Gajah Mas Millennium is a company engaged in the Distributor vape in Bandar Lampung. The problem in this research that target achievement does not always reach the target amount has been determined, seen from an average of 102.3% and 124.4% maximum target. The formulation of the problem in this study is whether the motivation, leadership and organizational culture have a significant effect on employee performance. This study aims to determine the effect of motivation, leadership and organizational culture on employee performance. This explanatory research study design, data collection techniques using observation, documentation, interviews and questionnaires. The sample of 30 respondents, quantitative analysis include: validity and reliability, multiple regression analysis, hypothesis testing through t test and f, as well as the coefficient of determination (R²). The results of this research to motivation on the performance values obtained sig 0.022 significance value smaller than the probability value 0.05 (0.022 <0.05), it means a positive and significant influence motivation and thitung > ttabel 2.430 > 2.056. For the leadership of the performance showed sig 0.026 significance value smaller than the probability value 0.05 (0.026 <0.05), it means that the positive and significant leadership and thitung > ttabel 2.354 > 2.056, for organizational culture on performance values obtained sig 0,000 the significance value smaller than the probability value 0.05 (0.000 <0.05), it means that the positive and significant leadership and thitung > ttabel 4.912 > 2.056, the result of the most influential cultural organization degan sig 0,000 and a beta value of 4.912. This means the values of the indicators of organizational culture has a great influence on employee performance. These three variables simultaneously influence on employee performance amounted to 29.493 and the significance level of 0.00 ANOVA test. Based on the explanation can be concluded that all hypotheses are acceptable.

Keywords: Motivation, Leadership, Organizational Culture, and Employee Performance

ABSTRAK

Kemajuan perusahaan atau organisasi tentunya didukung oleh kinerja karyawan. Begitu juga yang dialami perusahaan CV Gajah Mas Millenium yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Distributor Vape di Bandar Lampung. Masalah dalam penelitian ini yaitu Pencapaian target tidak selalu mencapai jumlah target yang telah ditentukan, dilihat dari rata-rata 102,3% dan 124,4% target maksimal. Perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Disain penelitian ini *explanatory research*, teknik pengumpulan datanya menggunakan Observasi, Dokumentasi, Wawancara dan Kuisioner. Sampelnya sebanyak 30 orang responden, Analisis kuantitatif meliputi: uji validitas dan realibilitas, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis melalui uji t dan uji f, serta analisis koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitian ini yaitu untuk Motivasi terhadap kinerja diperoleh nilai sig 0.022 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05($0,022 < 0,05$), maka artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $2,430 > 2,056$. Untuk kepemimpinan terhadap kinerja menunjukkan nilai sig 0.026 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05($0,026 < 0,05$), maka artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $2,354 > 2,056$, untuk budaya organisasi terhadap kinerja diperoleh nilai sig 0,000 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05($0,000 < 0,05$), maka artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $4,912 > 2,056$, diperoleh hasil budaya organisasi yang paling berpengaruh dengan nilai sig 0,000 dan nilai beta sebesar 4,912. Hal ini berarti nilai-nilai dari indikator budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar 29,493 dan tingkat signifikansi pada uji anova sebesar 0,00. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis dapat diterima.

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

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan

kegiatan perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Kemajuan perusahaan atau organisasi didukung oleh kinerja karyawan.

Keberhasilan suatu organisasi juga tidak lepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala perubahan yang terjadi secara tiba-tiba, dapat me-

ngoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Menurut (Raharjo dan Purbudi 1997; 66) keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan atau organisasi ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan atau organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi.

Objek penelitian ini CV.Gajah Mas Millenium di Bandar Lampung dimana perusahaan ini merupakan Distributor Vape Di Bandar Lampung Perusahaan yang beralokasi di Jalan Tembesu No.11 Kecamatan Campang Raya Pusat Bandar Lampung ini memiliki 30 karyawan tetap perusahaan yang tersebar pada unit marketing, unit administrasi, unit warehouse dan driver(supir).

Kepemimpinan di perusahaan CV.Gajah Mas Millenium di Bandar Lampung juga sangat mendukung bagi para karyawan, karna pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang bisa mendukung serta mengarahkan para bawahannya untuk mewujudkan pencapaian tujuan bersama, dan ini yang terjadi di perusahaan CV.Gajah Mas Millenium. Begitupun suasana yang terlihat di perusahaan ini sangat kekeluargaan karena setiap karyawan diwajibkan untuk saling berinteraksi dan bertukar pikiran dengan atasan maupun dengan rekan kerja lain agar pekerjaan yang diberikan tidak terlalu menjadi beban tersendiri. (wawancara dengan Zainal, 30 Oktober 2014). Berikut ini data pencapaian target penjualan perusahaan dari bulan April 2013 – September 2014 yang disajikan Tabel 1.

Tabel 1. Data Pencapaian Target Penjualan Perusahaan

No	Bulan	Jumlah Target	Actual	Persentase
1	April '13	850.000.000	831.396.423	97,8%
2	Mei '13	775.000.000	678.291.260	87,5%
3	Juni '13	675.000.000	670.983.027	99,4%
4	Juli '13	775.000.000	799.017.160	103,1%
5	Agustus '13	850.000.000	917.079.534	107,9%
6	September '13	1.500.000.000	939.206.009	62,6%
7	Oktober '13	950.000.000	1.066.251.978	112,2%
8	November '13	750.000.000	875.843.188	116,7%
9	Desember '13	650.000.000	737.242.133	113,4%
10	Januari '14	805.068.000	902.469.249	112,1%
11	Februari '14	856.428.000	1.065.532.857	124,4%
12	Maret '14	1.191.552.000	936.980.468	78,6%
13	April '14	993.225.000	1.051.200.822	105,8%
14	Mei '14	1.185.357.000	1.198.972.551	101,1%
15	Juni '14	1.153.424.000	1.253.597.060	108,7%
16	Juli '14	1.136.819.000	1.057.495.130	93,02%
17	Agustus '14	1.151.997.000	1.191.336.513	103,4%
18	September '14	1.089.558.000	1.238.885.565	113,7%
	Rata-rata	963.246.000	967.321.163	102,3%

Sumber: CV.Gajah Mas Millenium di Bandar Lampung 2015

Berdasarkan Tabel 1. dapat diketahui bahwa jumlah target penjualan pada CV.Gajah Mas Millenium di Bandar Lampung mulai dari bulan April 2013 sampai bulan September 2014 pencapaian target tidak selalu mencapai jumlah target yang telah ditentukan, dilihat dari rata-rata 102,3% dan 124,4% target maksimal yang dapat dihasilkan pada tahun 2014 dan sebesar 62,6% target minimal yang dihasilkan ditahun 2013, ini menunjukkan berarti pencapaian target penjualan yang dihasilkan belum maksimal, tetapi setidaknya ada kenaikan pencapaian target dari tahun 2013 ke tahun 2014 secara keseluruhan belum maksimal.

Permasalahan yang terjadi, yaitu: (1) Motivasi yang diberikan masih kurang terealisasi seperti: Kurangnya motivasi dari pemimpin terhadap karyawan, kurang terlaksananya program pemberian penghargaan untuk karyawan marketing terbaik dan sering terlambatnya pemberian bonus untuk setiap per 3 bulan. (2) Kepemimpinan yang di berikan oleh karyawan kurang efektif seperti: Kepribadian pemimpin yang kurang terbuka terhadap karyawan, Penampilan pemimpin yang kurang rapi dan pemimpin kurang perhatian terhadap kesulitan yang di hadapi oleh bawahannya. (3) Budaya organisasi yang ada di perusahaan kurang berjalan dengan baik seperti: Ide-ide atau saran dari karyawan kurang dihargai oleh pemimpin dan kurangnya pelatihan untuk karyawan dalam mendukung pekerjaannya. (4) Kinerja karyawan dapat dilihat dari data target penjualan bahwa kinerja karyawan kurang optimal karena pencapaian target setiap bulan mengalami perubahan.

Perumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: (1) Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan? dan (4) Apakah

motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan?

Adapun tujuan yang dapat diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. (2) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. (3) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan (4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran

Manajemen Sumber Daya Manusia. praktik-praktik MSDM yang efektif bersifat strategis! MSDM yang efektif telah terbukti dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui kontribusinya dalam menciptakan kepuasan karyawan dan pelanggan, inovasi, produktivitas, serta pengembangan reputasi yang baik di dalam komunitas perusahaan. Pada akhir-akhir ini, peran potensial MSDM terhadap kinerja perusahaan ini telah diakui, (Raymond A Noe 2002; 5).

Kinerja Karyawan. Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono 1999; 20). Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi yang bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Fahmi Irham 2010; 2). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong Michael 2004; 29).

Penilaian Kinerja, adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau diskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang lebih baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja atau keragamannya (Sastrohadiwiryono 2003; 231).

Pengukuran Kinerja Karyawan, Menurut (Johnson dan Lewin 1991; 188) pengukuran kinerja dapat dipahami dari dua model normative, yaitu *political performance* dan *services delivery*. Menurut (Vincent Gaspersz 2001; 68) menegaskan bahwa kinerja memainkan peran bagi peningkatan suatu kemajuan atau perubahan kearah yang lebih baik yaitu terhadap pengukuran fakta-fakta yang menghasilkan data dan kemudian apabila data itu dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat sehingga informasi itu akan berguna bagi peningkatan pengetahuan para pemimpin dalam pengambilan keputusan. Stephen Robbins 1994; 76) yakni: Faktor kualitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan, keandalan, dan kerjasama.

Motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Para manajer perlu melakukan proses psikologis ini jika ingin berhasil memandu karyawan untuk mencapai sasaran organisasi (Kreitner Robert 2003; 248). Motivasi adalah kondisi (energi) yang menggerakkan dalam diri individu yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi muncul dari dua dorongan, yaitu dorongan dari dalam diri sendiri dan dorongan dari luar diri atau pihak lain (Mangkunegara Anwar Prabu 2010; 18).

Jenis-Jenis Motivasi, Menurut sifatnya, motivasi dibedakan menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik

(Sardiman 2001; 89) yaitu sebagai berikut: Motivasi Intrinsik Motif-motif yang menjadi aktif atau karena dalam dirinya setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi Ekstrinsik, Motif-motif yang menjadi aktif dan fungsinya karena adanya perangsang dari luar.

Teori Motivasi Menurut (Kreitner Robert 2003; 255) David McClelland adalah seorang psikolog yang terkenal, ia telah mempelajari hubungan antara kebutuhan dengan perilaku sejak akhir tahun 1940-an. Walaupun dikenal dengan penelitiannya mengenai kebutuhan akan prestasi, tetapi ia juga menyelidiki kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan

Kepemimpinan. Menurut (Sopiah 2008; 108) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan dalam beberapa aktivitas kelompok yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan pemimpin yang lain. Tanpa bawahan maka semua kepemimpinan seseorang manager tidak akan menjadi relevan. Menurut (Robbins Stephen 1994; 137) kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Menurut Gibson (1997; 263) kepemimpinan adalah suatu usaha mempengaruhi orang antar perseorangan *interpersonal* lewat proses komunikasi untuk mencapai beberapa tujuan.

Teori Kepemimpinan, Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori sifat *Trait Theoris*. Pendekatan teori ini didasarkan pada asumsi bahwa kita dapat menemukan sejumlah sifat-sifat individual dari pemimpin yang efektif. Adapun 3 macam pendekatan sifat kepemimpinan menurut Stogdill (dalam Gibson 1997; 265) yaitu: Kecerdasaan (*Intelligence*), Kepribadian (*Personality*) dan Ciri Fisik (*Physical Characteristic*)

Perilaku pemimpin, Dalam buku Sopiah (2008; 111) para peneliti berupaya menentu-

kan apa yang dilakukan pemimpin yang efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, bagaimana mereka berkomunikasi dan memotivasi bawahan, bagaimana mereka melaksanakan tugasnya.

Budaya Organisasi. Menurut (Mangku-negara Anwar Prabu 2010; 113) Budaya organisasi adalah: Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkahlaku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Menurut (Robbins Stephen 1994; 479) Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan. Menurut (Irham Fahmi 2010; 47) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dan manager perusahaan.

Sumber-Sumber Budaya Organisasi, Menurut Tosi, et al seperti yang dikutip oleh Munandar (2001; 264), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: 1. Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi. 2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada dimasyarakat keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan. 3. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya.

Fungsi Budaya Organisasi, Menurut (Rivai 2004; 432) budaya organisasi mempunyai fungsi sebagai berikut: Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi, budaya mempermudah timbulnya

komitmen yang lebih luas dan kepentingan individu, budaya itu meningkatkan kemandirian sistem social, budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan meneberikan standar-standar yang terpat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan, dan budaya sebagai mekanisme pembuat makna kendali yang memadu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

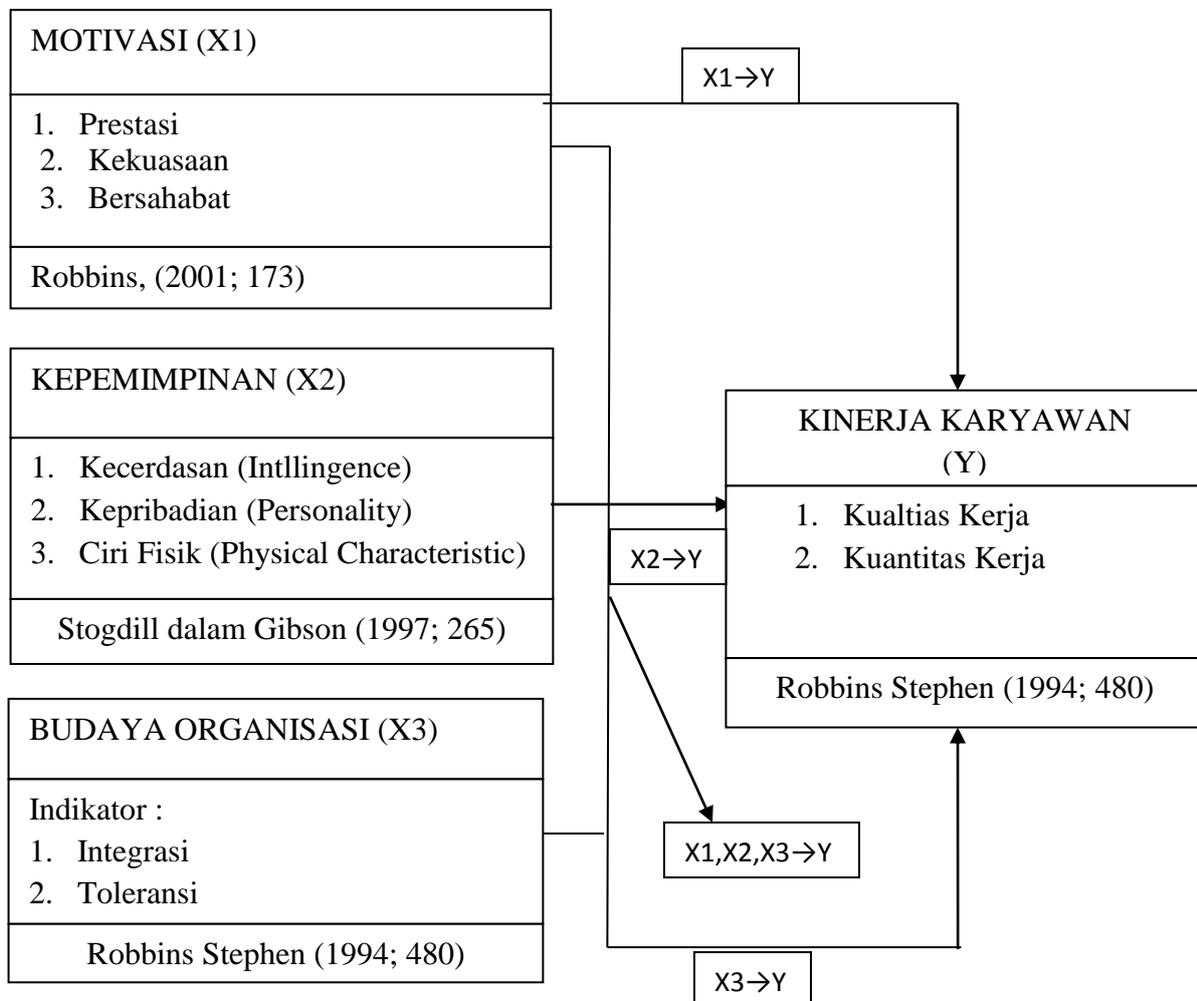
Hubungan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Nawawi 2000; 87). Menurut (Kreitner Robert: 2003; 255) McClelland teori motivasi ada tiga kebutuhan penting yang ingin dicapai seseorang yaitu: kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*). Menurut Prawirosentono (1999; 27), kinerja dipengaruhi oleh motivasi karyawan yang bekerja dalam organisasi. Bila karyawan motivasinya rendah, maka hasil kerja (kinerjanya) juga akan rendah. Keberhasilan kinerja didasarkan atas efektivitas efisiensi, tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif.

Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, Kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan yang dapat dilihat dari sifat-sifat atau cirri-ciri pemimpin diperusahaan. Maka dari itu untuk mengetahui sifat pemimpinnya, 3 macam pendekatan sifat kepemimpinan menurut Stogdill (dalam Gibson 1997; 265) yaitu: inteligensi atau kecerdasan (*Intelligence*), kepribadian (*Personality*), dan ciri fisik (*Physical characteristic*) agar pemimpin yang dihasilkan bisa berhasil dengan baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Para karyawan membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan

mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor atau karakteristik menurut (Robbins Stephen 1994; 480) seperti inisiatif individu, arah atau pengarah, dukungan manajemen, kontrol dan sistem imbalan. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat. Teori ini dikemukakan oleh (Kreitner Robert 2003; 248) yang memusatkan perhatiannya kepada tiga kebutuhan manusia yaitu: kebutuhan akan prestasi, afiliasi dan kekuasaan. Artinya seseorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang

tinggi, jika ia memiliki keinginan berperstasi lebih baik dari pada yang lain dalam banyak situasi. Ada 3 macam pendekatan sifat kepemimpinan menurut (Stogdill dalam Gibson 1997: 265) yaitu: inteligensi atau kecerdasan (*Intelligence*), kepribadian (*Personality*), dan ciri fisik (*Physical characteristic*) agar pemimpin yang dihasilkan bisa berhasil dengan baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kerangka konseptual penelitian ini dapat terlihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Singarimbun dan Sofyan (2002; 5), penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis.

Variabel Penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah terdiri dari: Variabel bebas atau variabel independen (disimbolkan dengan X), terdiri dari motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan budaya organisasi (X_3). Variabel terikat atau variabel dependen (disimbolkan dengan Y), kinerja karyawan.

Populasi. Menurut (Sugiyono 2004; 72) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan:

Tabel 2. Populasi Penelitian

No.	Departemen	Jumlah Pegawai
1.	Marketing	13
2.	Warehouse	1
3.	Administrasi	8
4.	Driver	8
Total		30

Sumber: CV.Gajah Mas Millenium 2014

Berdasarkan Tabel 2. jumlah karyawan secara keseluruhan di CV.Gajah Mas Millenium di Bandar Lampung hanya berjumlah 30 karyawan. Sehingga peneliti memutuskan untuk mengambil semua populasi tersebut dipenelitian ini.

Jenis dan Sumber Data

Data Primer, Merupakan sumber data yang langsung memberikan kepada pengumpul data. Dalam pengumpulan data primer tersebut peneliti membuat kuesioner dimana peneliti mengajukan beberapa daftar pertanyaan terhadap sumber yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Data Sekunder, Merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder diperoleh dan dikumpulkan melalui buku-buku atau dokumen dan literature-literature yang berkaitan dengan objek penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Observasi adalah melakukan pengamatan langsung kepada objek-objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan (Sugiyono 2004; 138).

Wawancara, digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono 2004; 130).

Dokumentasi, adalah penelitian secara teoritis terhadap buku-buku yang berhubungan dengan penelitian.

Kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan oleh responden (Sugiyono 2004; 135). Menurut (Sugiyono 2004; 86) skala likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala likert penelitian ini terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jawaban Responden Kuesioner Beserta Skor

Kategori	Skor
SS	5
S	4
RR	3
TS	2
STS	1

Sumber: Sugiyono 2004

Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas, merupakan data yang digunakan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian mencerminkan pengukuran konstruk seperti yang dimaksudkan dalam konsep dan teori, dalam artian mengukur apa yang harus diukur. Mengetahui validitas data dapat dilakukan melalui perhitungan korelasi *product moment*, dengan rumus berikut:

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan : r = koefisien korelasi antara variabel x dan y, n = banyaknya sampel, X = skor factor, Y= skor total. (Sumber: Singarimbun dan Sofyan, (2002; 134)

Uji reliabilitas, adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Dalam melakukan perhitungan Alpha, digunakan alat bantu program komputer yaitu SPSS 18 dengan menggunakan model Alpha. Sedangkan reliabilitas, suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 Ghozali, (2009; 72). Untuk pengujian realibilitas alat ukur, digunakan rumus alpha:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sum \sigma^2} \right]$$

Keterangan: α = nilai realibilitas, k = jumlah item pertanyaan, $\sum \sigma_i^2$ = nilai varians masing-masing item, dan $\sum \sigma^2$ = varians total, Arikunto, (2005; 171)

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan caramendeskrripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2004; 142).

Analisis Regresi Linear Berganda, Persamaan regresi yang digunakan yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan : Y = kinerja karyawan, a = nilai konstanta, $b_1...b_3$ = Koefisien regresi masing-masing variable, X_1 = motivasi, X_2 = kepemimpinan dan X_3 = budaya organisasi, Sugiyono (2004; 211).

Uji koefisien Determinasi (R²), pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependent amat terbatas. R² dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \sum_{x_1y} + b_2 \sum_{x_2y} + b_3 \sum_{x_3y}}{\sum y^2}$$

Keterangan: R = Koefisien korelasi ganda, $b_1...b_3$ = Koefisien regresi masing-masing

variable, X_1 = Variabel Motivasi, X_2 = Variabel Kepemimpinan, X_3 = Variabel Budaya Organisasi, Y = Kinerja karyawan, Sugiyono (2004; 211).

Pengujian Hipotesis

Uji t, untuk menguji secara parsial dan Pengujian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5% dengan. Dasar pengambilan keputusannya yaitu: Jika $t_{hit} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak., Jika $t_{hit} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, Jika probabilitas > 0.05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak dan Jika probabilitas < 0.05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, Alpha 5%, tabel untuk $df = n - k - 1 = 26$ adalah 2.056

Uji F, untuk menguji pengaruh secara simultan (bersama-sama) antar variabel *independen* terhadap variabel *dependent*.

$$Uji F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan: F = Pendekatan distribusi probabilitas fisher, R^2 = Koefisien korelasi, k = Jumlah variabel bebas dan n = Banyaknya sampel (Ghozali 2009; 118). Penolakannya hipotesis atas dasar signifikansi pada taraf nyata 5% (taraf kepercayaan) dengan kriteria: Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas, Dalam pengukuran validitas instrumen, penulis menggunakan bantuan program SPSS 18 diketahui bahwa korelasi 14 item pernyataan, dengan skor total dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4. Hasil Perhitungan Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi (X_1)	1	0.697	0.3739	Valid
	2	0.770	0.3739	Valid
	3	0.745	0.3739	Valid
Kepemimpinan (X_2)	4	0.853	0.3739	Valid
	5	0.848	0.3739	Valid
	6	0.717	0.3739	Valid
Budaya Organisasi (X_3)	7	0.874	0.3739	Valid
	8	0.764	0.3739	Valid
	9	0.752	0.3739	Valid
	10	0.813	0.3739	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	11	0.782	0.3739	Valid
	12	0.724	0.3739	Valid
	13	0.792	0.3739	Valid
	14	0.625	0.3739	Valid

Sumber: data diolah 2015

Berdasarkan Tabel 4. dapat diketahui bahwa 14 item pernyataan variabel X_1 , X_2 , X_3 dan Y sudah valid. Ini berarti bahwa 14 item pernyataan yang valid tersebut adalah item pernyataan yang cocok untuk mengukur kinerja karyawan Item pernyataan tersebut dikatakan valid karena korelasi item tersebut dengan skor total lebih dari 0.3739. Item-item pernyataan yang valid tersebut akan digunakan lagi pada kuesioner selanjutnya untuk analisis data penelitian.

Uji reliabilitas, hasil pengujian reabilitas dapat terlihat pada Tabel 5. berikut

Tabel 5. Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi	0.794	Reliabel
Budaya	0.828	Reliabel
Organisasi	0.816	Reliabel
Kepemimpinan		
Kinerja Karyawan	0.789	Reliabel

Sumber: data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai Cronbach Alpha yang cukup besar yaitu di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep mengukur masing-masing variabel dari kuisi-soner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Hasil Analisis Data

Karakteristik Responden, Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja. Jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 30 responden. Penyebaran kuesioner dalam rangka memperoleh data memerlukan waktu yang cukup lama dikarenakan terdapat beberapa responden yang agak sulit ditemui dikarenakan terdapat

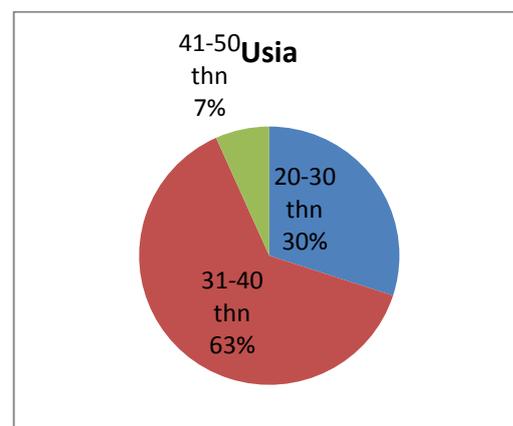
beberapa waktu melaksanakan pekerjaannya dilakukan di luar kantor. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan berbagai karakteristik yang dikelompokan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan bidang pekerjaan. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.



Sumber: data diolah 2015

Gambar 2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

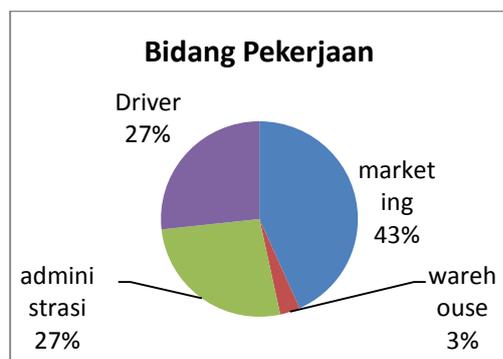
Berdasarkan Gambar 2. terlihat banyak memberdayakan karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 24 karyawan (80%) yang berasal dari bidang marketing dan perempuan sebanyak 6 karyawan (20%).



Sumber: data diolah 2015

Gambar 3. Grafik Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Gambar 3 diatas menunjukkan bahwa perusahaan ini lebih banyak membutuhkan tenaga kerja yang usianya lebih produktif dengan mengambil usia kerja di atas 30 tahun sampai 40 tahun ke atas.



Sumber: data diolah 2015

Gambar 4. Grafik Distribusi Responden Berdasarkan Bidang Pekerjaan

Berdasarkan Gambar 4 diatas dapat dilihat bahwa proporsi lebih besar kepada bagian marketing dengan jumlah karyawan sebanyak 13 karyawan (43,3%), karena dalam bagian ini marketing merupakan ujung tombak perusahaan.

Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis indeks jawaban per variabel ini bertujuan mengetahui gambaran deskriptif mengenai responden dalam penelitian ini. Terutama mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor maksimal 5 dan minimal 1, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)\}$$

Dimana : F1 : adalah frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner. F2: adalah frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner. F3 : adalah frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner. F4 : adalah frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner. F5: adalah frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

Oleh karena itu, angka jawaban responden tidak dimulai dari nol tetapi mulai dari angka 1 untuk minimal dan maksimal adalah 5. Jumlah pertanyaan dalam penelitian ini pada variabel independen masing-masing 3 pertanyaan Motivasi dan 3 pertanyaan Kepemimpinan serta 4 pertanyaan Budaya Organisasi, Sementara variabel dependen terdiri dari 4 pertanyaan (kinerja Karyawan). Total skor untuk setiap variabel dalam 3 pertanyaan maksimal adalah 30 dan untuk 4 pertanyaan maksimal adalah 40. Total nilai indeks maksimal variabel motivasi dan kepemimpinan adalah 30 dengan menggunakan kriteria 3 kotak (*Threebox Method*), maka rentang 30 (3-30) akan menghasilkan rentang sebesar 27 (untuk pertanyaan maksimal 30) dan yang akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Penggunaan 3 kotak (*Three-box Method*) terbagi yaitu: (Ferdinand, 2006): 3,01 - 12,00 = Rendah, 12,01 - 21,00 = Sedang 21,01 – 30= Tinggi.

Total nilai indeks maksimal variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan adalah 40 dengan menggunakan kriteria 3 kotak (*Three-box Method*), maka rentang 40 (4-40) akan menghasilkan rentang sebesar 36 (untuk pertanyaan maksimal 40) dan yang akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Penggunaan 3 kotak (*Three-box Method*) terbagi sebagai berikut (Ferdinand,

2006): 4,01 - 16,00 = Rendah, 16,01 - 28,00= Sedang, 28,01 – 40 = Tinggi

Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Motivasi, Tanggapan responden terhadap motivasi mungkin saja berbeda pada

setiap orang. Kadang orang merasa cukup terhadap motivasi yang diberikan. Kadang juga orang merasa tidak cukup motivasi yang diberikan . Hasil tanggapan responden mengenai motivasi yang diberikan adalah sebagai berikut :

Tabel 6. Tanggapan Responden Untuk Motivasi

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Indeks
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Saya akan mendapatkan bonus jika mampu mencapai target perusahaan.	7	16	5	2	0	118	23,6
2	Saya akan medapatkan kenaikan jabatan jika mencapai target perusahaan.	6	14	9	1	0	115	23
3	Saya mampu bekerja sama dengan baik antara sesama karyawan di perusahaan.	9	15	6	0	0	123	24,6
Jumlah							356	71,2
Rata-rata							118,67	23,73

Sumber Data Diolah 2015

Keterangan :

Nilai Jumlah = 118 diperoleh dari $(5 \times 7) + (4 \times 16) + (3 \times 5) + (2 \times 2) + (1 \times 0)$

Nilai Indeks = 71,2 diperoleh dari nilai jumlah / 5 (jumlah kategori skor)

Nilai indeks total = 23,73 diperoleh dari (Nilai indeks / 3 (item pertanyaan))

Berdasarkan Tabel 6. diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian setuju bahwa motivasi yang diberikan mempengaruhi kinerja karyawan Dan hal ini dapat dilihat dari rata-rata skor jawaban variabel motivasi sebesar 23,73 yang berada di kategori skor “Tinggi”.

Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan, Tanggapan responden terhadap kepemimpinan mungkin saja berbeda pada setiap orang. Kadang orang merasa cukup terhadap kepemimpinan yang diberikan. Kadang juga orang merasa tidak

cukup kepemimpinan yang diberikan . Hasil tanggapan responden mengenai kepemimpinan yang diberikan sebagai berikut :

Berdasarkan Tabel 7. Dibawah diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian setuju bahwa kepemimpinan yang diberikan mempengaruhi kinerja karyawan di CV.Gajah Mas Millenium di Bandar Lampung. Dan hal ini dapat dilihat dari rata-rata skor jawaban variabel kepemimpinan sebesar 21,87 yang berada di kategori skor “Sedang”.

Tabel 7. Tanggapan Responden Untuk Kepemimpinan

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Indeks
		SS 5	S 4	RR 3	TS 2	STS 1		
1	Pimpinan saya memiliki kreativitas yang tinggi dalam mencari cara untuk mencapai tujuan perusahaan.	3	14	2	1	0	109	21,8
2	Pimpinan saya mempunyai sifat terbuka terhadap para bawahan.	3	16	10	1	0	111	22,2
3	Pimpinan saya memiliki usia yang masih produktif.	4	11	14	1	0	108	21,6
Jumlah							328	65,6
Rata-rata							109,33	21,87

Sumber Data Diolah 2015

Keterangan :

Nilai Jumlah = 109 diperoleh dari $(5 \times 3) + (4 \times 14) + (3 \times 2) + (2 \times 1) + (1 \times 0)$.

Nilai Indeks = 65,6 diperoleh dari nilai jumlah / 5 (jumlah kategori skor).

Nilai indeks total = 21,87 diperoleh dari (Nilai indeks / 3 (item pertanyaan))

Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Budaya Organisasi, Tanggapan responden terhadap budaya organisasi mungkin saja berbeda pada setiap orang. Kadang orang merasa cukup terhadap budaya

organisasi yang diberikan. Kadang juga orang merasa tidak cukup budaya organisasi yang diberikan. Hasil tanggapan responden mengenai budaya organisasi yang diberikan adalah sebagai berikut :

Tabel 8. Tanggapan Responden Untuk Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Indeks
		SS 5	S 4	RR 3	TS 2	STS 1		
1	Perusahaan selalu memberikan kebebasan dalam berpendapat.	9	12	6	3	0	117	23,4
2	Perusahaan tidak akan langsung memecat saya jika terjadi kesalahan dalam menjalankan tugas.	5	16	8	1	0	115	23
3	Perusahaan selalu memberikan saya dukungan untuk mengembangkan kemampuan dalam menjalankan tugas.	8	17	4	1	0	122	24,4
4	Perusahaan akan memberikan saya promosi atas kriteria prestasi karyawan.	8	13	8	1	0	118	23,6
Jumlah							472	94,4
Rata-rata							118	23,6

Sumber Data Diolah 2015

Keterangan :	
Nilai Jumlah	= 117 diperoleh dari $(5 \times 9) + (4 \times 12) + (3 \times 6) + (2 \times 3) + (1 \times 0)$
Nilai Indeks	= 94,4 diperoleh dari nilai jumlah / 5 (jumlah kategori skor)
Nilai indeks total	= 23,6 diperoleh dari (Nilai indeks / 4 (item pertanyaan))

Berdasarkan Tabel 8. diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian setuju bahwa budaya organisasi yang diberikan mempengaruhi kinerja karyawan. Dan hal ini dapat dilihat dari rata-rata skor jawaban variabel budaya organisasi sebesar 23,6 yang berada di kategori skor “Sedang”.

ponden terhadap Kinerja karyawan mungkin saja berbeda pada setiap orang. Kadang perusahaan merasa puas terhadap kinerja karyawan yang dikerjakan. Kadang juga perusahaan merasa tidak puas terhadap kinerja karyawan yang dikerjakan . Hasil tanggapan responden mengenai kinerja karyawan yang diberikan adalah sebagai berikut :

Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan, Tanggapan res-

Tabel 9. Tanggapan Responden Untuk Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Skor					Jumlah	Indeks
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan rapih	8	12	9	1	0	117	23,4
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.	6	17	7	0	0	119	23,8
3	Saya dapat menjual produk sesuai dengan target perusahaan.	7	17	6	0	0	121	24,2
4	Saya dapat menghemat biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan.	3	17	7	3	0	110	22
Jumlah							467	93,4
Rata-rata							116,75	23,35

Sumber Data Diolah 2015

Keterangan :	
Nilai Jumlah	= 117 diperoleh dari $(5 \times 8) + (4 \times 12) + (3 \times 9) + (2 \times 1) + (1 \times 0)$
Nilai Indeks	= 93,4 diperoleh dari nilai jumlah / 5 (jumlah kategori skor)
Nilai indeks total	= 23,35 diperoleh dari (Nilai indeks / 4 (item pertanyaan))

Berdasarkan Tabel 9 diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian setuju bahwa kinerja karyawan dari indikator kualitas kerja dan kuantitas kerja sudah baik . Dan hal ini dapat dilihat dari rata-rata skor jawaban variabel budaya

organisasi sebesar 23,35 yang berada di kategori skor “Sedang”.

Analisis Regresi Linear Berganda. hasil uji statistik diperoleh hasil analisis regresi berganda disajikan Tabel 10 berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.820	1.628		.504	.619
	Motivasi	.355	.146	.280	2.430	.022
	Kepemimpinan	.329	.140	.266	2.354	.026
	Budaya Organisasi	.441	.090	.534	4.912	.000

a. Dependent Variable: Kinerja
 Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 10 data diatas maka dapat dimasukan dalam persamaan uji regresi berganda dengan menggunakan *unstandardized coefficients* sebagai berikut:

$$Y = 0,820 + 0,355X_1 + 0,329X_2 + 0,441X_3$$

Dimana: Y = kinerja karyawan, a = nilai konstanta, $b_1 \dots b_3$ = Koefisien regresi masing-masing variable, X_1 = motivasi, X_2 = kepemimpinan dan X_3 =budaya organisasi

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) Nilai konstanta (a) sebesar 0,820 ; artinya jika Motivasi (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3) nilainya adalah 0, maka Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,820. (2) Koefisien regresi (b_1) motivasi sebesar 0,355, hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi meningkat sebesar 1 point maka kinerja karyawan akan meningkat 0,355 degan asumsi

variabel kepemimpinan dan budaya organisasi dianggap konstant. (3) Koefisen regresi (b_2) kepemimpinan sebesar 0,329, hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi meningkat sebesar 1 point maka kinerja karyawan akan meningkat 0,329 degan asumsi variabel motivasi dan budaya organisasi dianggap konstant. (4) Koefisen regresi (b_3) budaya organisasi sebesar 0,441, hal ini menunjukkan bahwa apabila motivasi meningkat sebesar 1 point maka kinerja karyawan akan meningkat 0,441 degan asumsi variabel motivasi dan kepemimpinan dianggap konstant. Maka memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,441.

Uji Koefisien Determinasi (R^2) , hasil uji koefisien determinasi dari hasil pengujian dapat terlihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	Model Summary			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.773	.747	1.09541

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi
 Sumber: data diolah 2015

Berdasarkan Tabel 11 koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,773(77,3%). Hasil ini berarti variabel dependen kinerja karya-

wan CV. Gajah Mas Millenium dapat dijelaskan oleh variabel independen Motivasi, kepemimpinan, dan budaya orga-

nisasi. Jadi sumbangan variabel independen sebesar 77,3% Sedangkan sisanya sebesar 22,7% (100%-77,3%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini. *Standart*

Error of the Estimate (SEE) adalah sebesar 1,09541 Semakin kecil SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen.

Tabel 12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	.820	1.628		.504	.619
	Motivasi	.355	.146	.280	2.430	.022
	Kepemimpinan	.329	.140	.266	2.354	.026
	Budaya Organisasi	.441	.090	.534	4.912	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 12 diatas bahwa hasil uji t untuk Motivasi (X1) terhadap kinerja (Y) menunjukkan nilai sig 0.022 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 (0,022 < 0,05) , maka artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ 2,430 > 2,056 , maka kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil uji-t untuk kepemimpinan (X2) terhadap kinerja (Y) menunjukkan nilai sig 0.026 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 (0,026 < 0,05) , maka artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ 2,354 > 2,056 , maka kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil uji-t untuk budaya organisasi

(X3) terhadap kinerja (Y) menunjukkan nilai sig 0,000 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05(0,000 < 0,05) , maka artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ 4,912 > 2,056 , maka kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Diperoleh hasil budaya organisasi yang paling berpengaruh dengan nilai sig 0,000 dan nilai beta sebesar 4,912. Hal ini berarti nilai-nilai dari indikator budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai.

Uji F, Uji F dilakukan dengan dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . Dalam penelitian ini diperoleh hasil uji anova (Uji F) disajikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Uji Simultan (Uji F)

Model		ANOVA ^b				Sig.
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	
1	Regression	106.169	3	35.390	29.493	.000 ^a
	Residual	31.198	26	1.200		
	Total	137.367	29			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

sumber: data diolah 2015

Berdasarkan Tabel 13 diatas bahwa hasil perhitungan statistik yang menggunakan SPSS 18 yang tertera pada tabel diatas, diperoleh tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang dihasilkan tersebut lebih kecil dari 0,05 atau $F_{tabel} < F_{hitung} = 3,37 < 29,493$. F_{tabel} 3,37 diperoleh dengan melihat tabel F taraf signifikansi 0,05. Karena tingkat signifikansi pada uji Anova sebesar 0.000 dibawah 0.05 dan $F_{tabel} < F_{hitung}$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil dan analisis data dengan uji regresi liner berganda dapat disimpulkan bahwa diantara dari motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah budaya organisasi dengan nilai 0,441. (2) Berdasarkan hasil dan analisis data dengan uji koefisien determinasi (R^2) dapat disimpulkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,773 berarti variabel dependen kinerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2), dan budaya organisasi (X_3), dan *Standart Error of the Estimate* (SEE) adalah sebesar 1,09541 semakin kecil SEE akan membuat regresi semakin tepat dalam memprediksi variabel dependen. (3) Berdasarkan hasil dan analisis data dengan uji parsial (uji t) dapat disimpulkan Hasil uji-t untuk motivasi (X_1), kepemimpinan (X_2), budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja (Y), dan yang paling berpengaruh budaya organisasi

(X_3) dengan nilai sig 0,000 nilai signifikansi lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ $4,912 > 2,056$, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. (4) Berdasarkan Hasil dan analisis data dengan uji signifikansi simultan (Uji F) dapat disimpulkan diantara motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel budaya organisasi karena mempunyai nilai beta sebesar 0,441 dan memiliki probabilitas sebesar 0,000. Hal ini berarti nilai-nilai dari indikator budaya organisasi memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan. (5) Berdasarkan hasil dari kesimpulan diatas dapat diketahui bahwa budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai beta 0,411 dan nilai probabilitas sebesar 0,000.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Armstrong, Michael. 2004. *Performance Management*. Tugu Publisher. Nyutran.
- Irham Fahmi. 2010. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich, Donnely. 1997. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali Imam. 2009. *Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: BPUNDIP

- Johnson DW & Johnson, R, T, 1991. *Learning Together and Alone*. Allin and Bacon: Massa Chussetts
- Kreitner, Robert. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2010. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Munandar, M. 2001. “*Budgeting, Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*”, Edisi Ketiga. Yogyakarta: BPF E.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: UGM.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF E.
- Rahardjo, Mudji, Purbudi. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UPN.
- Raymond A. Noe. 2002 *Employee Training and Developmen*. Business & Economics McGraw-Hill
- Rivai Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan dari teori kepraktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. 1994. *Teori organisasi: Struktur, Desain, dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Robbins, S.P. 2001. *Psikologi Organisasi, (Edisi ke-8)*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sardiman. 2001. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Jakarta: Prentice Hall.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara
- Singarimbun, M dan Sofyan E. 2002. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Vincent Gaspersz. 2001. *Total Quality Management (TQM)*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL

UMUM

Artikel berupa kajian bidang Manajemen dan Bisnis baik artikel hasil penelitian maupun artikel konseptual yang belum pernah dipublikasikan atau tidak sedang dikirim ke jurnal lain. Naskah dikirim sebanyak dua eksemplar dan file naskah dalam DVD dengan microsoft office word 93-2007 disertai biodata penulis dalam lembar terpisah. Kepastian pemuatan akan diberitahu secara tertulis.

SISTEMATIKA PENULISAN

Artikel hasil penelitian terdiri atas: judul, nama dan alamat lembaga penulis, abstrak, kata kunci, pendahuluan, metode penelitian, hasil dan pembahasan, kesimpulan dan daftar pustaka. **Artikel konseptual** terdiri atas: judul, nama dan alamat lembaga penulis, abstrak, kata kunci, pendahuluan, pembahasan, kesimpulan dan daftar pustaka.

Judul tidak boleh melebihi 14 kata (bahasa Indonesia) dan 12 kata (bahasa Inggris).

Nama Penulis ditulis lengkap tanpa gelar akademik disertai nama institusi tempat bekerja dan alamatnya.

Abstrak ditulis dalam bahasa Indonesia dan Inggris (cetak miring) kurang lebih 200 kata dalam satu paragraf yang berisi masalah dan permasalahan, tujuan penelitian, metode penelitian, hasil dan kesimpulan.

Kata Kunci mencerminkan konsep pokok artikel, jumlah antara 3-6 kata dalam bahasa Inggris.

Pendahuluan artikel hasil penelitian berisi: latar belakang, masalah, permasalahan, tujuan, kajian teoritis/kerangka pemikiran dan hipotesis. Artikel konseptual berisi: hal menarik yang menjadi acuan (konteks) permasalahan, diakhiri rumusan singkat hal pokok yang akan di bahas dan tujuan pembahasan.

Metode Penelitian berisi: desain penelitian, sasaran penelitian (populasi, sampel dan teknik sampling), sumber data, teknik pengumpulan data dan metode dan teknik analisis yang ditulis dengan format esei .

Hasil dan Pembahasan artikel hasil penelitian berisi: jawaban pertanyaan penelitian, proses mendapatkan, menginterpretasikan temuan, mengaitkan temuan dengan pengetahuan, memunculkan serta memodifikasi teori. Artikel konseptual berisi: kupasan, analisis, argumentasi, komparasi, keputusan serta pendirian atau sikap penulis tentang masalah yang dibahas.

Kesimpulan artikel hasil penelitian berisi: ringkasan dan pengembangan pokok-pokok pikiran berdasar temuan, pengembangan teori dan penelitian lanjutan. Artikel konseptual berisi: penegasan atas masalah yang telah dibahas sebelumnya dan beberapa alternatif penyelesaian.

Daftar Pustaka. Semua rujukan dimuat dalam daftar pustaka dan ditempatkan pada halaman terakhir menyatu dengan tubuh artikel.

FORMAT PENULISAN

Artikel diketik pada kertas A4 dengan spasi tunggal (1 spasi), tipe huruf *times new roman* 12, margin tepi atas kertas 1,4", tepi bawah 1,2", tepi kiri 1", dan tepi kanan 1", panjang artikel 15-25 halaman, ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris yang baik dan benar serta disajikan secara naratif dan tidak bersifat numerik.

Judul artikel ditulis dengan huruf *times new roman* 14 dengan huruf kapital, bold, diletakkan di tengah. **Judul bab**, huruf kapital ukuran 12, bold, diletakkan di tengah. Sub judul, huruf besar kecil, bold, diletakkan di tepi kiri. Sub-sub judul dengan huruf besar kecil cetak miring, bold, diletakkan di tepi kiri.

Daftar Pustaka disusun berdasarkan urutan abjad nama akhir. Jika nama lebih dari satu kata maka diawali dengan nama akhir koma diikuti nama awal. Contoh penulisan daftar pustaka:

Artikel dalam Buku:

Hasibuan, Malayu . 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: CV Haji Masagung

Artikel dalam Buku Kumpulan Artikel:

Noviyani, Putri. 2002. Pengaruh Pengalaman dan Pelatihan terhadap Pengetahuan Auditor tentang Kekeliruan. *Simposium Nasional Akuntansi 5* (hlm.76-92). Semarang: IAI.

Artikel dalam Jurnal:

Wijayanto, Bayu. 2003. Efek Gangguan Permintaan dan Penawaran terhadap Fluktuasi Inflasi di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol.9 No.2 (September), hlm. 169-181.

Artikel dalam Majalah atau Koran:

Oktavia, Tiur S dan Santi, Joice T. 3 Juli, 2007. Bisnis Perbankan: Masyarakat Perlu Melek Investasi. *Kompas*, hlm. 21.

Artikel dalam Majalah/Koran Tanpa Penulis:

Lampung Post. 2007, 29 September. *Akses Modal Terbatas, UKM Gulung Tikar*. hlm. 21.

Dokumen Tanpa Pengarang dan Lembaga:

Undang-undang Republik Indonesia No.2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 1990. Jakarta:PT Armas Duta.

Dokumen atas Nama Lembaga:

Ikatan Akuntan Indonesia. 2002. *Standar Profesional Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.

Karya Terjemahan:

Porter, Michael E. 1993. *Teknik Menganalisis Industri dan Bersaing*. Terjemahan oleh Agus Maulana. Jakarta: Erlangga.

Skripsi, Tesis atau Disertasi:

Alghifari, Abizar. 2008. *Analisis Kualitas Produk terhadap Kepuasan Konsumen CV.Retina Printing di Bandar Lampung*. Skripsi tidak diterbitkan. Bandar Lampung: FE-UBL.

Makalah Seminar, Penataran, atau Lokakarya:

Kadir, Samsir. 1996. *Mentalitas dan Etos Kerja*. Paper Seminar Nasional Strategi Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, 16-17 Juni.

Internet Karya Individual:

Purwanto, Andi T. 2004. *Manajemen Lingkungan: Dulu, Sekarang, dan Masa Depan*. (Online), (<http://andietri.tripod.com/index.htm>, diakses 14 Februari 2007).

Internet Artikel dari Jurnal

Kumaidi. 1998. Pengukuran Awal Belajar dan Pengembangan Tes. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Jilid 5 No.4. (Online), (<http://www.malang.ac.id>, diakses 20 Januari 2000).

Penyajian Tabel

Nomor tabel menggunakan angka arab, Nomor dan judul tabel ditempatkan diatas tabel dari tepi kiri tidak diakhiri titik. Judul lebih dari satu baris diberi jarak satu spasi. Tabel tidak menggunakan garis vertikal. Teks sebelum dan sesudah tabel diberi jarak 2 sd 3 spasi. Jika lebih dari satu halaman, bagian kepala tabel diulang pada halaman berikutnya.

Penyajian Gambar

Nomor gambar menggunakan angka arab. Nomor dan Judul ditempatkan dibawah gambar secara senter. Sumber kutipan ditulis di dalam kurung diletakkan di bawah gambar. Teks sebelum dan sesudah gambar diberi jarak 2 sd 3 spasi.

ISSN 2087-0701



9 772087 070108