

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CIPAGANTI GROUP**

Bagus Prasetyo Trilaksono

B11.2006.01246

### **Abstrak**

Pada era ekonomi global menuntut upaya-upaya terobosan para pelaku utama usaha untuk secara proaktif mengkonsolidasi diri dalam rangka penguatan keunggulan bersaing, yang tidak lagi mengandalkan keunggulan komparatif dibidang bahan baku dan sumber daya manusia saja, namun juga keunggulan teknologi informasi yang berorientasi pada pasar.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Cipaganti Group yang berjumlah 72 karyawan sedangkan sampel yang digunakan adalah 72 karyawan Cipaganti Group. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Simple Random Sampling*. *Simple Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sampelnya dilakukan secara acak (Sugiyono,2005:73).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group. Hal ini dapat diartikan jika motivasi kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat. Komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group . Hal ini dapat diartikan jika komitmen karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat. Iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group . Hal ini dapat diartikan jika iklim kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat. Motivasi, komitmen karyawan dan iklim kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group . Hal ini dapat diartikan jika motivasi, komitmen karyawan dan iklim kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat.

Kata kunci : motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan kinerja karyawan

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Masalah**

Pada era ekonomi global menuntut upaya-upaya terobosan para pelaku utama usaha untuk secara proaktif mengkonsolidasi diri dalam rangka penguatan keunggulan bersaing, yang tidak lagi mengandalkan keunggulan komparatif dibidang bahan baku dan sumber daya manusia saja, namun juga keunggulan teknologi informasi yang berorientasi pada pasar.

Keunggulan kompetitif dapat diraih jika pelaku bisnis mempunyai kompetensi organisasi, artinya pebisnis tersebut terdapat peningkatan kinerja. Hal tersebut mencakup peningkatan kerja input,output serta manajerial (Lado.et al:1992). Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, Byars (1984). Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha,kemampuan dan persepsi tugas.

Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek.

Berdasarkan masalah penelitian yang dikemukakan para peneliti diatas mengenai hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan, maka dirasa perlu untuk dilakukan penelitian dengan judul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CIPAGANTI GROUP ”

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **Kinerja Karyawan**

Menurut manajemen sumber daya manusia kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Sedangkan menurut Byars (1984) kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana jndividu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan. Padahal lain kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut criteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan,(Robbins, 2001).

#### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Korelasi antara kinerja dengan kepuasan menurut Lopez (1982) mempunyai tingkat signifikan tinggi. Kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi : (1) Kuantitas kerja, (2) Kualitas kerja, (3) Pengetahuan tentang pekerjaan, (4) Pendapat atau pernyataan yang di sampaikan, (5) Perencanaan kerja.

Menurut Ivancevich (1993) mengevaluasi kinerja karyawan dalam dua kategori : Pertama pada karyawan teknik, yang mencakup kompetensi teknis, kesanggupan mencukupi kebutuhan sendiri, hubungan dengan orang lain,

kompetensi komunikasi, inisiatif, kompetensi administrasi, keseluruhan hasil kinerja karyawan teknik. Kedua evaluasi terhadap manajerial, yang mencakup kreatifitas, kontribusi yang diberikan, usaha kelompok kerja, keseluruhan hasil kerja. Sedangkan Halim (1983) mengukur kinerja para mandor dengan indikator: kualitas kinerja mereka, produktivitas dalam pekerjaan, usaha yang di curahkan dalam pekerjaan dan kecepatan bekerja. Dengan mengetahui kinerja karyawan dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk menentukan kebijakan sumberdaya manusia tentang apa yang terbaik untuk diberikan kepada para karyawan dalam organisasi. Menurut E.B. Flippo (1984) penilaian kinerja menyediakan informasi untuk membantu, membuat dan melaksanakan keputusan mengenai beberapa subyek seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian dan pemindahan,

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). Konstruksi budaya organisasi, dalam penelitian-penelitian organisasional dan sosiologi sering tumpang tindih dengan konstruk iklim organisasi. Denison (1996) mencatat bahwa secara umum perbedaan antara budaya organisasi dengan iklim organisasi terlihat sangat jelas. Dimana iklim organisasi berkaitan dengan situasi, paradigma, perasaan dan perilaku anggota organisasi. Karenanya, iklim organisasi bersifat temporer, subjektif dan subyeknya dimanipulasi secara langsung oleh kekuasaan dalam organisasi. Sebaliknya budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung. Menurut Schenieder et.al (1996) perubahan organisasi yang berkesinambungan dapat diciptakan melalui perubahan organisasi. Namun budaya organisasi sebagai perangkat lunak yang ada dalam organisasi hanya dapat dirubah melalui iklim organisasi.

Kemudian dimensi budaya organisasi, menurut Robbins, S., Couter, M (1999) yang secara keseluruhan, adalah sebagai berikut :

1. *Inovasi dan mengambil resiko*, artinya tingkat dimana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko.
2. *Perhatian kepada detail*, artinya tingkat dimana karyawan diharapkan untuk menampilkan ketepatan, analisis dan perhatian yang detail.
3. *Orientasi hasil*, artinya tingkat dimana para pemimpin memusatkan perhatian pada hasil-hasil bukannya pada teknik dan proses-proses yang digunakan untuk mencapai hasil-hasil itu.
4. *Orientasi manusia*, artinya tingkat dimana keputusan-keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap manusia didalam organisasi.
5. *Agresivitas*, artinya dimana orang bersifat agresif dan bersaing bukannya ramah dan bekerja

### **Kepemimpinan**

Adanya berbagai pengertian yang berbeda tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli George R. Terry mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Koonz dan O'donell mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau

mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat. Robbins (2001) berpendapat bahwa pemimpin terkait dengan kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Fiedler mengatakan bahwa 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. Sedangkan Yulk (1998) mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial dan pengaruh sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas dan relasi-relasi didalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasilusaha menggunakan pengaruh.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu (Luthan, 1995). Menurut Barnard, B dan Gary A. Steiner (1995) motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidaksimbangan. Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang / individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, tetapi lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan, (Steer, RM, 1986). Pendapat Harold Koontz (1989) mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan atau upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan keinginan tensi(ketegangan)yaitu keinginan yang belum terpenuhi, yang kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah kepada tujuan dan akhirnya memuaskan keinginan. Sedangkan Robbins (2001) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu.

### **Hipotesis**

Menurut Arikunto (1998) hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian yang masih harus dibuktikan dan diuji kebenarannya. Maka hipotesisnya adalah :

- H1 : Diduga ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Diduga ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Diduga ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian Definisi Operasional

#### Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut/sifat/nilai dari suatu objek, atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan di tarik kesimpulan (Sugiyono,2006). Pada penelitian ini di gunakan beberapa variabel yaitu:

**a. Variabel Bebas (*independent variabel*)**

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Sugiyono, 2006). Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi

**b. Variabel Terikat (*dependent variabel*)**

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti (Sugiyono , 2006). Variabel Dependen yaitu variabel yang nilainya tergantung dari variabel lain, dimana nilainya akan berubah jika variabel yang mempengaruhinya berubah. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

#### Definisi Operasional

Definisi operasional adalah salah satu operasional yang diberikan pada suatu variabel atau dengan cara memberikan arti kegiatan ataupun membenarkan suatu operasional yang perlu mengukur variabel tersebut (Umar, 2008). Definisi operasional meliputi :

**Tabel. 3.1**

**VARIABEL DAN INDIKATOR**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Kinerja Karyawan ( Y1 )	Kinerja adalah menciptakan kegiatan yang merupakan kontribusi menuju superior organisasi performance (Robert L.Mathis dan John H.Jackson 2001:17)	-Kuantitas Kerja Karyawan -Kualitas Kerja Karyawan -Standart Profesional -Kreativitas karyawan	Skala Likert : ( 1-5 ) Sangat Tidak Setuju = 1 Tidak Setuju = 2 Ragu-Ragu = 3 Setuju =4 Sangat Setuju =5
Budaya Organisasi ( X1 )	Budaya Organisasi adalah Sebagai suatu cognitive framework yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan anggota organisasi (Stoner 1995)	-Profesionalisme -Percaya pada rekan sekerja -Keteraturan	Skala Likert : ( 1-5 ) Sangat Tidak Setuju = 1 Tidak Setuju = 2 Ragu-Ragu = 3 Setuju =4 Sangat Setuju =5
Kepemimpinan ( X2 )	Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain kearah tujuan organisasi.(Tika, 2006 )	-Keinginan untuk menerima tanggung jawab	Skala Likert : ( 1-5 ) Sangat Tidak

		-Kemampuan untuk bisa perspektif -Kemampuan untuk bersikap objektif -Kemampuan untuk menentukan prioritas -Kemampuan untuk berkomunikasi	Setuju = 1 Tidak Setuju = 2 Ragu-Ragu = 3 Setuju =4 Sangat Setuju =5
Motivasi Kerja ( X3 )	Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. ( Mangkunegara, 2005 )	- Kebutuhan fisiologi -Kebutuhan keamanan -Kebutuhan hubungan social -Kebutuhan pengakuan -Kebutuhan aktualisasi diri	Skala Likert : ( 1-5 ) Sangat Tidak Setuju = 1 Tidak Setuju = 2 Ragu-Ragu = 3 Setuju =4 Sangat Setuju =5

### Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono,2005:72). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Cipaganti Group yang berjumlah 72 karyawan sedangkan sampel yang digunakan adalah 72 karyawan Cipaganti Group.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Simple Random Sampling*. *Simple Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sampelnya dilakukan secara acak (Sugiyono,2005:73).

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Data Primer

Menurut Umar (2001) data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama, baik dari individu maupun perorangan.

#### 2 Data Sekunder

Menurut Umar (2001), data sekunder adalah data primer yang diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas (terikat) atas perubahan dari setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas yang akan mempengaruhi variabel terikat. Rumus (Sugiyono,2005:221) :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \quad (2)$$

Keterangan :

- Y : Kinerja Karyawan  
a : Konstanta  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> dan b<sub>3</sub> : Koefisien Regresi  
X<sub>1</sub> : Budaya Organisasi

$X_2$  : kepemimpinan  
 $X_3$  : Motivasi  
 $e$  : error

#### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat berapa persen dari variasi variabel dependen dapat diterangkan oleh variasi dari variabel independent. (Moh Nazir, 1999)

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y}{Y^2}$$

Keterangan:

$R^2$  = besar koefisien determinasi

$b$  = slope garis estimasi yang paling baik (*best fitting*)

$X$  = nilai variabel  $X$

$Y$  = nilai variabel  $Y$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sejarah

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kompensasi, budaya organisasi, Semangat kerja dan Karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja Cipaganti Group secara bersama-sama melalui suatu persamaan regresi linear berganda.

Adapun bentuk umum persamaan regresi linier berganda dengan tiga variabel bebas adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + e$$

Dimana :

$\hat{Y}$  = kinerja karyawan

$a$  = Intercept / konstan

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien regresi

$X_1$  = motivasi

$X_2$  = kepemimpinan karyawan

$X_3$  = budaya organisasi

$e$  = *Disturbance error* ( variabel Pengganggu)

Hasil output dari regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Output Regresi Linier Berganda**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.140	.825		1.382	.171		
	BUDAYA	.624	.075	.517	8.291	.000	.601	1.664
	KEPEMIMPINAN	.147	.042	.208	3.466	.001	.651	1.535
	MOTIVASI	.275	.056	.336	4.944	.000	.505	1.982

a. Dependent Variable: KINERJA

Bila hasil perhitungan dari print out komputer dengan bantuan program SPSS dapat menarik garis regresinya menjadi :

$$\hat{Y} = 1,140 + 0,324X_1 + 0,147 X_2 + 0,275 X_3 + e$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Nilai konstanta 1,140 mempunyai arti bahwa nilai Y akan sebesar -0,149 apabila koefisien regresi  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  bernilai 0 atau tetap
- Nilai Y akan ikut naik 0,324 apabila koefisien regresi dari  $X_1$  dinaikkan satu satuan, sedangkan koefisien regresi  $X_2$  dan  $X_3$  bernilai 0 atau tetap (konstan). Artinya jika motivasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.
- Nilai Y akan ikut naik 0, 147 apabila koefisien regresi dari  $X_2$  dinaikkan satu satuan, sedangkan koefisien regresi  $X_1$  dan  $X_3$  bernilai 0 Artinya jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.
- Nilai Y akan ikut naik 0, 275 apabila koefisien regresi dari  $X_3$  dinaikkan satu satuan, sedangkan koefisien regresi  $X_1$  dan  $X_2$  bernilai 0. Artinya jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh keempat variabel independennya. Pada tabel 4.15 dibawah ini dapat dilihat hasil koefisien determinasi penelitian ini antara lain sebagai berikut :

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Determinasi**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.904 <sup>a</sup>	.818	.811	.904

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN , BUDAYA

b. Dependent Variable: KINERJA

Dalam tabel 5.14 diatas dapat dilihat hasil SPSS ditunjukkan pada kolom *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,811 atau sebesar 81,1 %. Hal ini menunjukkan bahwa 81,1 % variabel Kinerja dijelaskan oleh Karakteristik pekerjaan sisanya (100 %-81,1 %) yaitu sebesar 18,9 % kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seorang individu yang memiliki budaya organisasi tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi untuk mengabaikan sumber-sumber kekesalan minor pada organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari



organisasi. Karyawan yang merasa lebih berbudaya organisasi pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Ukuran budaya organisasi meliputi loyalitas serta keterlibatan karyawan terhadap kesuksesan organisasi. Seseorang yang memiliki budaya organisasi yang tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Budaya organisasi dianggap penting bagi organisasi karena pengaruhnya terhadap *turn over* dan hubungan dengan kinerja yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki budaya organisasi cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada pekerjaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penciptaan iklim hubungan dalam keyakinan, kepercayaan dan keterbukaan merupakan pertimbangan mendasar dan memberikan hasil. Iklim organisasi semacam itu dianggap sejalan dengan produktivitas yang tinggi dan implementasi strategi organisasi yang efektif. Jikalau iklim organisasi bersifat terbuka dan memancing karyawan untuk mengutarakan ketidakpuasan dan kepentingan tanpa rasa takut akan adanya pembalasan, maka ketidakpuasan dan perhatian seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif (Simamora, 2004:27). Iklim keterbukaan terbentuk bilamana karyawan memiliki keyakinan yang tinggi dan percaya pada keadilan keputusan dan tindakan manajerial. Pembentukan iklim keterbukaan, keyakinan, dan kepercayaan amat tergantung pada nilai dan tujuan manajemen.

Iklim keterbukaan menuntut kesungguhan manajemen puncak untuk memperlakukan kalangan karyawan secara wajar, serta adanya tujuan organisasi yang memenuhi dan mengintegrasikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan organisasi. Sekalipun demikian, belum ada cara mekanis untuk mendapatkan jenis iklim hubungan karyawan yang positif. Walaupun demikian, realitas adanya perubahan penting dalam iklim hubungan karyawan dapat diamati dengan cara menghubungkannya dengan perubahan manajemen puncak sebuah organisasi (Karismawan, 2005).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4.9.3 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan memiliki kinerja yang tinggi jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi, dengan asumsi bahwa seorang pimpinan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan nya jika pihak perusahaan memotivasi karyawan nya dengan memberikan penghargaan kepada karyawan, memberikan pengakuan yang lebih baik kepada karyawannya.

Terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dan berkemampuan tidak lepas dari adanya kemampuan dan motivasi kerja dari orang yang bersangkutan. Dengan kata lain, seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi dan didukung oleh kemampuan bekerja yang baik maka akan tercipta kinerja yang tinggi pula. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Motivasi seseorang biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus menerus dan selalu berorientasi pada tujuan. karyawan yang mempunyai motivasi tinggi adalah karyawan yang perilakunya diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Menurut Flippo (1984 : 117), motivasi adalah tanggung jawab menajerial untuk memperoleh perilaku karyawan yang sesuai dengan keinginan pimpinan dan merupakan suatu ketrampilan dalam memadukan kepentingan organisasi sehingga keinginan-keinginan karyawan dipuaskan bersama dengan tercapainya sasaran organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Suprayetno (2008) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan penjelsan dan uraian yang ada di bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group . Hal ini dapat diartikan jika budaya organisasi karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group . Hal ini dapat diartikan jika kepemimpinan karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat.
3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group. Hal ini dapat diartikan jika motivasi kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan meningkat.
4. Budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Cipaganti Group . Hal ini dapat diartikan jika Budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi meningkat maka kinerja karyawan meningkat.

### **Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Menurut karyawan kejelasan pimpinan dalam memberi perintah adalah pimpinan dalam menjelaskan selama ini jelas dan nilai-nilai organisasi yang dimiliki oleh perusahaan belum sesuai dengan yang diharapkan. Misalnya dengan menekankan kepada karyawan untuk bertanggung jawab kepada organisasi dan guna meningkatkan hal tersebut maka diharapkan perusahaan lebih memperhatikan karyawan dengan cara memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi misalnya fasilitas-fasilitas yang diberikan kepada karyawan.

2. Pimpinan sebaiknya rutin mengadakan rapat kerja untuk memberi tahu secara langsung kepada karyawan bagaimana prosedur kerja dan membuat jadwal kerja harian untuk semua karyawan yang ditempel di ruang kerja karyawan. Sehingga karyawan dapat dengan mudah mengetahui apa pekerjaan yang harus mereka selesaikan.
3. Menurut karyawan Kesempatan untuk mengembangkan diri dalam Cipaganti Group dan Bekerja keras akan menghasilkan kinerja yang tinggi bagi Cipaganti Group belum sesuai dengan yang diharapkan. Misalnya dengan memberikan tunjangan dan bonus akhir tahun kepada karyawan atau dengan memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja serta memberikan bonus terhadap karyawan yang berprestasi, outbound diberikan karyawan setiap tahun sehingga akan dapat memicu karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ghozali, Imam. 2007. **Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS**. Semarang: BP Undip
- Gibson, I. et al. 2003. **Organisasi Perilaku, Struktur, Proses**. Edisi Kelima. Jilid 1. Cetakan 8. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Handoko, T.Hani. 2005. **Manajemen dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Penerbit BPFE UGM
- Hasibuan, Melayu SP. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia(edisi revisi)**. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Masrukin dan Waridin. 2004. **Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Pegawai**. Vol 7 No. 2
- Mas'ud, Fuad. 2004. **Survei Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi**. Semarang: Progress
- Muchlas, Makmuri. 2005. **Perilaku Organisasi**. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nawawi, Hadari. 2003. **Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan**. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nurhendar, Siti. 2007. **Pengaruh Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi(Studi Kasus Pada CV. Aneka Ilmu Semarang)**

- Pramudyo. Anung. 2010. **Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Dipekerjakan Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta**. Vol. 1 No. 1
- Purnomo, Joko. 2008. **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara**
- Reni Hidayati, Yadi Purwanto, dan Susatyo Yuwono. 2008. **Kecerdasan Emosi, Stres Kerja, dan Kinerja Karyawan**. Vol. 2 No. 1
- Robbins, S.P. 2001. **Perilaku Organisasi**. Alih Bahasa : Hadyana P. dan Benyamin Molan. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Soegiono. 2004. **Metode Penelitian Bisnis**. Bandung: CV. Alfabeta
- Sutarto. 2006. **Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi**. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press