

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA ZMT GRUP**

Ovinka Risma

12201138

Program Studi Manajemen STIE Bank BPD Jateng

[ovinkarisma@gmail.com](mailto:ovinkarisma@gmail.com)

---

## **Abstrak**

Penelitian ini dilatar belakangi oleh menurunnya kinerja ZMT Grup pada tahun 2022 sampai dengan 2023. Adapun dalam penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan menggunakan model analisis regresi linear berganda. Pengolahan data menggunakan SPSS dengan versi IBM SPSS Statistics 25. Sesuai dengan hasil penelitian, budaya organisasi, motivasi kerja, secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kepemimpinan mempunyai pengaruh negative dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci :** *budaya organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan, kinerja karyawan*

---

## **Abstract**

*This research aims to determine the low performance of the ZMT Group from 2022 to 2023. This research uses organizational culture, work motivation, and leadership variables as independent variables and employee performance as the dependent variable. The research method was quantitative and used a multiple linear regression analysis model. This research data processing used SPSS with the IBM SPSS Statistics 25 version. According to the research results, organizational culture, work motivation partially have a positive and significant effect on employee performance. Meanwhile leadership has a negative and significant effect on employee performance.*

**Keywords :** *organizational culture, work motivation, leadership, employee performance*

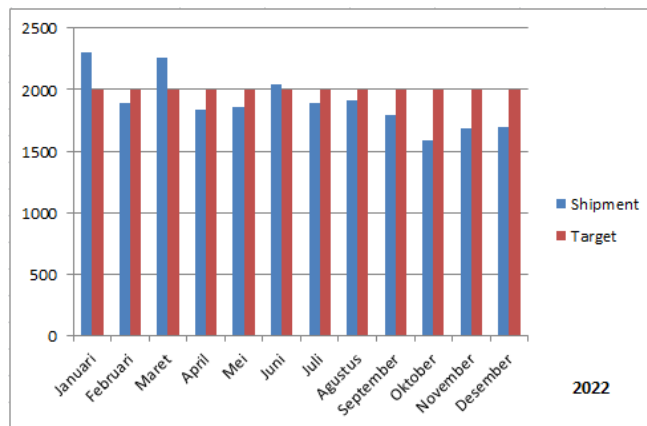
## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam organisasi. Manusia menjadi salah satu faktor yang harus mendapat perhatian khusus dari organisasi/perusahaan karena manusia menjadi penggerak aktivitas perusahaan. Menurut (Juniarti & Putri, 2021) Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan – kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

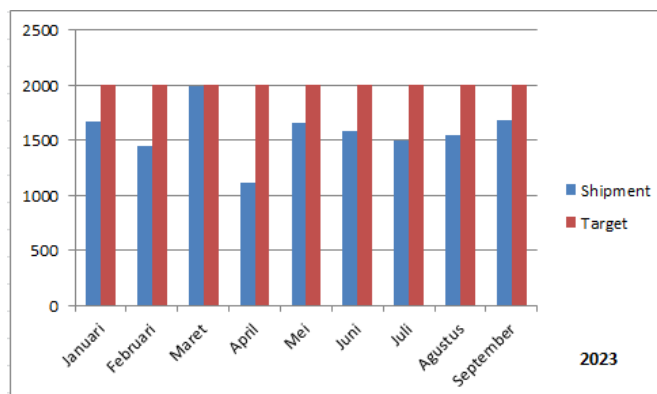
Dalam penelitian ini, lingkup yang akan diangkat sebagai penelitian adalah ZMT Grup yang bergerak di bidang jasa transportasi/logistik. ZMT Grup melayani konsumen dalam hal pengantaran kontainer, *shipping*, *warehouse*, atau yang berkaitan dengan ekspor impor. Hal ini tentu perusahaan memiliki target sales setiap bulannya. Berikut adalah target dan realisasinya dari tahun 2022 - 2023:

**Gambar 1. Gambar grafik shipment dan target**



*Sumber: PIC ZMT Grup*

**Gambar 2. Gambar grafik shipment dan target**



*Sumber: PIC ZMT Grup*

Dari grafik, target dari ZMT Grup adalah 2,000 *shipment* setiap bulannya namun target tidak tercapai dan cenderung turun (hanya bulan Januari, Maret, dan Juni 2022 yang melebihi target 2,000 *shipment*). Apalagi jika dilihat tahun 2023, *shipment* cenderung sepi dan jauh dari target. Banyak faktor yang menyebabkan target tidak tercapai, namun peneliti menduga karena keterkaitan antara budaya organisasi yang lemah, motivasi karyawan yang menurun, serta penggantian pimpinan perusahaan sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan.

Kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil kerja seseorang dalam perusahaan. Hasil pekerjaan dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan waktu. Ketika kinerja dipengaruhi oleh pendidikan, motivasi, lingkungan, kedisiplinan, peraturan, dan yang paling penting dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam organisasi (Lasut, 2016). Perusahaan yang mempunyai budaya kuat akan memiliki kepastian karakteristik yang dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk ikut berpikir, bertindak, dan berperilaku sesuai dengan nilai – nilai perusahaan (Tewal et al., 2008). Dalam pelaksanaan kerja, budaya kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pekerjaan dan menentukan kinerja pegawai. Budaya kerja yang menyenangkan menjadikan karyawan bersikap positif dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas kerja karyawan (Mekka et al., 2021). Tercapainya kinerja karyawan baik juga dipengaruhi oleh motivasi. Karyawan harus diberikan arahan yang terorganisir dan efisien agar dapat bekerja dengan baik (Fahriana & Sopiah, 2022). Karyawan juga perlu memiliki pandangan yang baik terhadap pekerjaannya, agar lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik (Fahriana & Sopiah, 2022). Tercapainya kinerja karyawan yang baik juga dipengaruhi oleh kepemimpinan. Menurut (Isvandiarri & Idris, 2018) sifat, kebiasaan, perangai, karakter, dan kepribadian seorang pemimpin merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam dalam kepemimpinannya untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin.

Untuk mengetahui peran sumber daya manusia dalam pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, peneliti telah melakukan pra survey terhadap karyawan ZMT Grup. Pra survey ini menggunakan jumlah responden 10 orang, dengan kriteria responden adalah karyawan yang masa kerjanya lebih dari 1 tahun. Dengan pertanyaan menggunakan variabel-variabel dalam penelitian ini, didapatkan data-data sebagai berikut:

**Tabel 1. Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	F	Prosentase
1	Laki-laki	4	40 %

2	Perempuan	6	60%
	Total	10	100

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2023*

**Tabel 2. Usia Responden**

No	Usia	F	Prosentase
1	18-25	1	10%
2	26-35	7	70%
3	36-45	2	20%

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2023*

**Tabel 3. Pendidikan Responden**

No	Pendidikan	F	Prosentase
1	SLTA	3	30%
2	S1	7	70%
	Total	10	100%

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2023*

**Tabel 4. Hasil Pra Survey**

No	Pertanyaan Pra Survey	SS	S	KS	TS	STS
1	Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?	30%	30%	30%	10%	0%
2	Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?	40%	60%	0%	0%	0%
3	Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?	60%	30%	0%	10%	0%

*Sumber : Data Primer yang diolah, 2023*

Berdasarkan hasil pra survey, untuk variabel budaya organisasi 30% menyatakan sangat setuju, 30% setuju, 30% kurang setuju, dan 10% tidak setuju jika budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

Untuk variabel motivasi 60% menyatakan sangat setuju dan 40% menyatakan setuju jika motivasi memengaruhi kinerja karyawan.

Sedangkan variabel kepemimpinan 60% sangat setuju, 30% setuju, dan 10% tidak setuju jika kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan.

Pada penelitian terdahulu, Ahmad Risqi Baskoro (2018) menyatakan bahwa Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sementara Ali Shodikin (2018), Budaya kerja pada kinerja karyawan menyatakan, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kepada kinerja karyawan, menjelaskan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Siti Maisarah Hasibuan, Syaiful Bahri (2018), Kepemimpinan dengan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Motivasi kerja dan kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan Luhur (2014), menyatakan Kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah dan research gap yang telah dijelaskan, maka judul pada penelitian ini adalah “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan”.

Tujuan dari penelitian ini adalah : (i) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. (ii) mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. (iii) mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Untuk menindak lanjuti rumusan masalah berikut, terdapat pertanyaan penelitian yang akan diangkat sebagai berikut : (i) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan? (ii) Apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan? (iii) Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1. Teori Kinerja Karyawan**

Teori Gibson dikenal juga sebagai teori kinerja, menyatakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh 3 faktor. Diantaranya faktor individu, organisasi, dan psikologis (Gibson et al., 2014). Faktor individu memengaruhi perilaku dan kinerja, adalah kemampuan, keterampilan,

latar belakang, dan demografis seseorang. Faktor psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, dan motivasi. Faktor organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi, dan beban kerja (Gibson et al., 2014). Sehingga teori ini didapat bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan mengenal dan melaksanakan norma – norma atau budaya organisasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan yang akan dicapai. Semakin tinggi motivasi yang diterima, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Begitu pula dengan kepemimpinan, semakin baik pemimpin maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

## 2.2 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kesamaan antara keadaan sosial dalam sebuah organisasi terhadap aturan, norma, dan nilai – nilai yang membentuk suatu sikap dan perilaku setiap anggota organisasi (Haryono, 2013). Pendapat lainnya dari (Agoes Kamaroellah, 2014) budaya organisasi diartikan sebagai perangkat sistem nilai – nilai/values, keyakinan – keyakinan (believes), asumsi – asumsi (assumptions), atau norma – norma yang telah lama berlaku lalu disepakati dan diikuti oleh para anggota perusahaan sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah – masalah di organisasinya. Berdasarkan pendapat – pendapat yang telah disebutkan, telah dirangkum jika budaya organisasi adalah kebiasaan – kebiasaan yang telah lama berlaku dan disepakati oleh karyawan. Faktor – faktor budaya organisasi menurut (Olga, 2018) adalah : i) Nilai – nilai, yaitu budaya yang diwariskan dari generasi ke setiap generasi, ii) Kepribadian, dimana seseorang dengan *locus of control internal* cenderung memiliki kemandirian yang tinggi dan rasa tanggung jawab pribadi yang besar, dibanding seseorang yang memiliki *locus of control external*; iii) Pendidikan, yang mana bila seseorang memiliki pendidikan lebih tinggi cenderung dapat memahami bahwa untuk sukses dalam bekerja, diperlukan rasa pekerja keras, kreatif, dan produktif lebih tinggi, iv) Pengalaman, yaitu seseorang yang telah bekerja dalam waktu yang lama cenderung memiliki pengalaman yang cukup banyak. Pengalaman memberi bukti nyata tentang suatu kejadian atau proses, yang kadang berbeda dengan teori yang diperoleh dari pendidikan.

Indikator – indikator dalam budaya organisasi menurut (Olga, 2018) :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan berinovasi
- 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperhatikan analisis dan kecermatan
- 3) Orientasi hasil, dalam manajemen memfokuskan pada hasil bukan proses ataupun teknik

- 4) Orientasi individu, dalam keputusan manajemen memperhitungkan efek keberhasilan orang – orang dalam perusahaan
- 5) Orientasi tim, sejauh mana pekerjaan dilakukan oleh tim bukan hanya individu – individu nya saja
- 6) Keagresifan (kreatif dan kompetitif), dalam hal karyawan sejauh mana bisa kreatif dan kompetitif
- 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan perusahaan menekankan dipertahankannya status quo

### **2.3 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut (Indra et al., 2019) mengartikan, motivasi adalah kekuatan pendorong dari setiap individu yang membuat anggota organisasi bersedia, dan bertanggung jawab untuk memenuhi kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pada dasarnya motivasi dapat membuat karyawan bekerja sekeras mungkin untuk mencapai tujuan atau sasarnya (Hersona & Sidharta, 2017). Oleh karena itu, semakin tinggi motivasi karyawan semakin baik pula hasil pekerjaannya karena motivasi lah yang mendorong para karyawan untuk melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal itu menurut Menurut (Indra et al., 2019) faktor – faktor yang memengaruhi motivasi adalah : i) faktor individual yang meliputi tujuan – tujuan/goals, ii) faktor organisasional, meliputi pembayaran gaji, keamanan pekerjaan, kerjasama, pengawasan, dan pujian. Sedangkan indikator – indikator motivasi kerja menurut (Khaeruman, 2021) :

- 1) Pengarahan diri  
Karyawan akan merasa terhormat ketika ia dihargai oleh orang lain dalam lingkungan kerjanya. Dalam hal ini, akan mendukung karyawan tersebut untuk bekerja lebih baik.
- 2) Kekuasaan  
Karyawan akan merasa termotivasi apabila diberi kewenangan dan kekuasaan atas pekerjaannya secara utuh tanpa ada paksaan dari pihak – pihak lain.
- 3) Keamanan Kerja  
Kebutuhan untuk mendapat jaminan rasa aman ketika bekerja terlepas dari bahaya fisik atau rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta mendapatkan ancaman di masa depan.

### **2.4 Pengertian Kepemimpinan**

Secara umum, kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu pengaruh, atau proses untuk untuk memengaruhi seseorang (Indra et al., 2019). Menurut (Isvandiari & Idris, 2018), sifat, kebiasaan, perangai, karakter, dan kepribadian seorang pemimpin merupakan faktor yang sangat berpengaruh gaya kepemimpinannya untuk menentukan keberhasilan menjadi seorang pemimpin. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat dominan dan beresiko dalam segala upaya peningkatan kinerja dalam setiap upaya individu, kelompok, dalam setiap tingkatan organisasi (Hersona & Sidharta, 2017). Berdasarkan definisi tentang kepemimpinan diatas, disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah

kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai suatu tujuan yang ada di organisasi dengan cara memengaruhi seseorang (karyawan) untuk melakukan tugasnya. Faktor – faktor kepemimpinan menurut (Agusria et al., 2020) yaitu: i) kematangan emosional, pemimpin harus memiliki emosi yang stabil dalam mengatasi masalah dan tidak terburu – buru dalam mengambil keputusan, tidak terpengaruh dengan informasi yang belum tentu kebenarannya, ii) komunikatif, berbicara dengan bahasa yang baik dan mudah dimengerti sehingga orang dapat menerima pesan dengan cepat dan tepat, iii) memberi keputusan, artinya pemimpin harus berani dalam mengambil keputusan pada suatu masalah yang harus segera diselesaikan oleh pimpinan itu sendiri, iv) mengawasi, yaitu mengurus langsung ke lokasi kerja untuk melihat/menanyakan ke bawahan dan memberikan wejangan, v) evaluasi, yaitu menilai hasil kerja dari karyawan/bawahannya, vi) disiplin, pemimpin harus disiplin karena akan menjadi contoh bagi anak buahnya, vii) motivasi, yaitu dorongan untuk menyemangati para karyawan supaya mendapatkan hasil kerja yang optimal, viii) visi & misi, adalah harapan dan cara melaksanakan cita – cita tersebut yang ingin dicapai di masa depan, ix) profesional, seorang pimpinan harus ahli dalam bidang usaha yang ada tersebut, x) pendidikan, seorang pemimpin wajib mempunyai pendidikan yang cakap guna menunjang kemampuan dan keterampilannya dalam bekerja, xi) pengalaman kerja, adalah pernah melakukan/mengemban jabatan serupa pada organisasi sejenis xii) tanggung jawab, artinya pemimpin harus dapat dipercaya atas semua tindakannya dan putusannya yang telah dilakukan selama memimpin, xiv) kewibawaan, pemimpin harus disegani, diperhatikan, dihormati, ditaati, dilindungi, dan didukung

Menurut (Alpasha, 2022), kepemimpinan memiliki lima indikator yaitu :

- 1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik  
Membina hubungan yang baik dengan karyawan serta memotivasi karyawan sangat diperlukan dalam berorganisasi.
- 2) Kemampuan yang efektivitas  
Pimpinan harus berusaha agar menyelesaikan tugas di luar kemampuan apabila diperlukan. Bagi pimpinan maupun pegawai mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu, serta hadir tepat waktu dan tidak terlambat adalah yang utama.
- 3) Kepemimpinan partisipatif  
Pimpinan perlu bisa dengan cepat memeriksa masalah yang ada pada pekerjaan, sehingga dapat diselesaikan dengan tepat. Pimpinan juga harus mengutamakan pengambilan keputusan secara musyawarah dengan para pegawai.
- 4) Kemampuan dalam mengatur tugas atau waktu  
Pimpinan harus bisa menyelesaikan tugas sesuai target dan waktu yang telah ditentukan.
- 5) Kemampuan dalam menyerahkan tugas atau wewenang



Pimpinan harus selalu memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan kepada para pegawai. Pimpinan juga harus mengerti mana tugas yang akan dikerjakan sendiri, atau dikerjakan bersama tim perusahaan.

## 2.5 Kinerja Karyawan

Menurut (Juniarti & Putri, 2021) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam periode tertentu. Berdasarkan definisi kinerja tersebut, kinerja dapat diartikan sebagai sebuah hasil yang telah dilaksanakan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah dibebankan olehnya. Faktor – faktor kinerja menurut (Juniarti & Putri, 2021) adalah: i) kemampuan dan keahlian, karyawan organisasi harus memiliki kemampuan dan keahlian yang mumpuni agar tercapai tujuan organisasi, ii) pengetahuan, orang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya secara cakup akan memberikan hasil yang baik, iii) rancangan kerja, jika sebuah pekerjaan telah dirancang dengan baik maka akan memudahkan dan menjalankan pekerjaan tersebut dengan tepat dan benar, iv) kepribadian, seseorang yang memiliki kepribadian yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan tersebut secara sungguh – sungguh penuh dengan tanggung jawab, v) motivasi kerja, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam/luar dari dirinya, karyawan akan terdorong untuk melakukan sebuah pekerjaan dengan sungguh – sungguh vi) kepemimpinan, merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahan untuk mengerjakan sebuah tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, vii) gaya kepemimpinan, adalah sikap seorang pemimpin dalam menghadapi/memerintah bawahan, viii) budaya organisasi, kebiasaan – kebiasaan atau norma yang mengatur hal yang berlaku dan diterima secara umum, ix) kepuasan kerja, adalah perasaan senang/gembira seseorang dalam melakukan pekerjaan. Semakin senang karyawan, semakin baik hasil kerjanya. x) lingkungan kerja, adalah suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Jika suasana kerja nyaman, maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif.

Indikator dari kinerja antara lain Menurut (Juniarti & Putri, 2021):

- 1) kuantitas kerja,  
Menunjukkan banyaknya jumlah atau jenis pekerjaan yang dilaksanakan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 2) kualitas kerja  
menyatakan kerapihan, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan kapasitas pekerjaan.
- 3) kerjasama  
merupakan suatu ketersediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lainnya dalam lingkungan perusahaan

maupun di luar lingkup perusahaan. jika kerjasama terorganisasi dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin bagus.

- 4) tanggung jawab  
menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, lalu mempertanggung jawabkan hasil kerjanya
- 5) inisiatif  
kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas perusahaan tanpa adanya perintah dari atasan

## **2.6 Hipotesis Penelitian**

### **2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Yulianty, 2016), bahwa kebudayaan mempunyai efek yang lebih kuat dan besar terhadap kinerja organisasi, antara lain : budaya dapat memberikan hasil yang signifikan terhadap suatu perusahaan dalam perekonomian jangka panjang. Budaya organisasi bahkan mungkin menjadi faktor yang lebih penting dalam menentukan kegagalan atau keberhasilan suatu perusahaan di masa mendatang. Hal ini dapat memberikan dampak signifikan terhadap suatu perusahaan dalam jangka panjang. Budaya organisasi bahkan mungkin menjadi faktor yang lebih menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi di kemudian hari. Pada penelitian yang dilakukan (A et al., 2022), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dengan teori dan hasil tersebut, mendukung hipotesis bahwa semakin baik budaya organisasi di perusahaan, maka semakin baik pula dampaknya untuk kinerja karyawan.

*H1 : Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan*

### **2.6.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja bergantung pada bakat dan dorongan (Fahriana & Sopiah, 2022). Seseorang harus mampu dan mempunyai kemauan untuk menangani tugas dan pekerjaan (Fahriana & Sopiah, 2022). Apabila tidak memiliki pemahaman yang cukup tentang hal yang dilakukan dan bagaimana caranya untuk melaksanakannya, cukuplah kemauan dan kemampuan seseorang untuk mencapai sesuatu (Fahriana & Sopiah, 2022). Kesiapan atau motivasi karyawan untuk bekerja, yang mana dapat meningkatkan kemauan dan kemampuan mereka untuk melaksanakan tugas dan kinerja, adalah dua faktor yang saling berkaitan baik dari segi kinerja maupun kinerja (Fahriana & Sopiah, 2022). Meskipun keterampilan adalah bawaan dan terlihat ketika karyawan sedang bekerja, motivasi adalah sebuah faktor penting dalam menumbuhkan kreativitas dan kapasitas seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dan mempertahankan antusiasme dalam melaksanakan

pekerjaan (Fahrana & Sopiah, 2022). Penelitian yang dilakukan oleh (Gito Septa Putra & Jhon Fernos, 2023) menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka teori dan hasil tersebut mendukung hipotesis bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin besar.

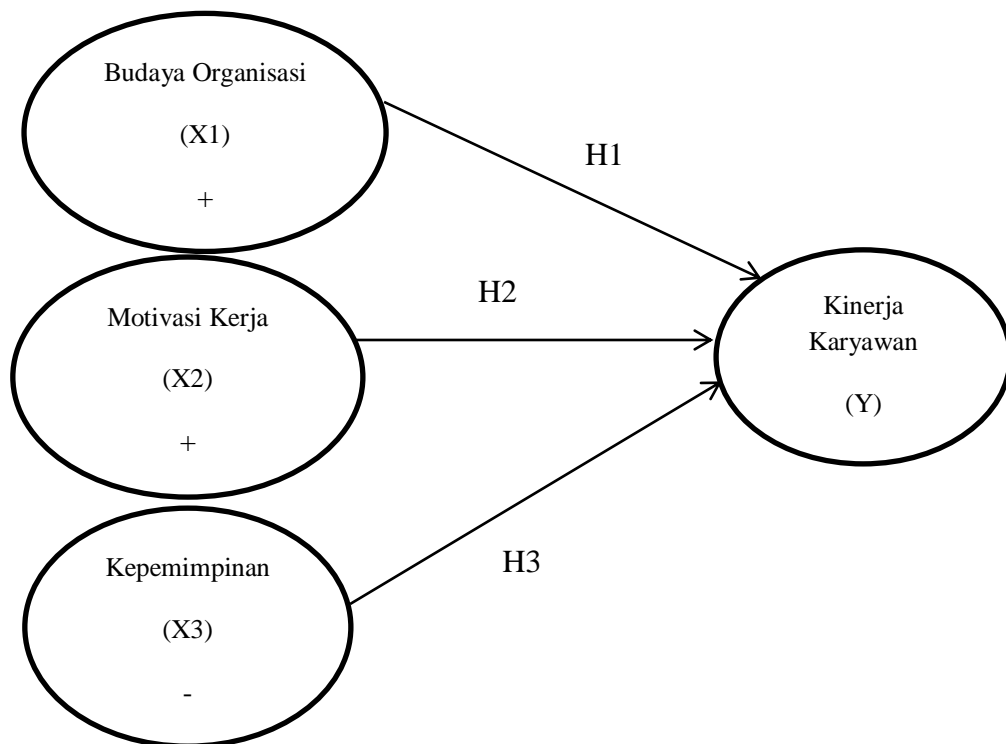
*H2 : Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*

### 2.6.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah organisasi harus memiliki seorang pemimpin untuk menjalankan komponen organisasi, maka, seorang pemimpin tidak semata – mata dipilih dan ditentukan (Badu & Djafri, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh (Luhur, 2014) bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka teori dan hasil tersebut mendukung hipotesis bahwa semakin lemah kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

*H3 : Terdapat pengaruh negatif kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*

### 2.7 Kerangka Model Penelitian



Gambar 3. Kerangka Model Penelitian

## 3. Metode Penelitian

### 3.1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut (Sugiyono, 2019) adalah suatu metode penelitian yang berdasar pada data konkrit, data penelitian berupa angka – angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan sebuah kesimpulan.

### 3.2. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari, lalu ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini terdapat pada ZMT Grup, beralamat di Anjasmoro Raya EE1 No. 17A dan Ruko Kirana Boutique Offices D2 No. 10-11 Jakarta Utara yang berdasarkan data dari peneliti memiliki populasi dengan jumlah 126 orang, terbagi atas karyawan tetap sebanyak 19 orang, dan karyawan kontrak sebanyak 107 orang.

**Tabel 5. Masa Kerja Karyawan**

No	Lama Kerja Karyawan	Jumlah
1	<1 tahun	26
2	1-5 tahun	52
3	6-10 tahun	38
4	11-15 tahun	8
5	16-20 tahun	0
6	>20 tahun	2
	<b>Total</b>	<b>126</b>

### 3.3. Sample

Menurut (Sugiyono, 2019) sampel jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Sehingga teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana 126 orang karyawan dijadikan sampel.

### 3.4. Variabel Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian, berikut variabel yang akan diteliti :

**Tabel 6. Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator
Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah kesamaan antara keadaan sosial dalam sebuah organisasi terhadap aturan, norma, dan nilai – nilai yang membentuk suatu	1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan berinovasi 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperhatikan analisis dan kecermatan 3) Orientasi hasil, dalam manajemen memfokuskan

	sikap dan perilaku setiap anggota organisasi (Haryono, 2013)	pada hasil bukan proses ataupun teknik 4) Orientasi individu, dalam keputusan manajemen memperhitungkan efek keberhasilan orang – orang dalam perusahaan 5) Orientasi tim, sejauh mana pekerjaan dilakukan oleh tim bukan hanya individu – individu nya saja 6) Keagresifan (kreatif dan kompetitif), dalam hal karyawan sejauh mana bisa kreatif dan kompetitif 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan perusahaan menekankan dipertahankannya status quo
Motivasi Kerja (X2)	Menurut (Indra et al., 2019) mengartikan, motivasi adalah kekuatan pendorong dari setiap individu yang membuat anggota organisasi bersedia, dan bertanggung jawab untuk memenuhi kewajibannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.	1) keinginan untuk melakukan aktivitas 2) keyakinan dalam keberhasilan 3) kegigihan dalam berusaha
Kepemimpinan (X3)	Secara umum, kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu pengaruh, atau proses untuk untuk memengaruhi seseorang (Indra et al., 2019).	1) Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik Membina hubungan yang baik dengan karyawan serta memotivasi karyawan sangat diperlukan dalam berorganisasi. 2) Kemampuan yang efektifitas Pimpinan harus berusaha untuk menyelesaikan tugas di luar kemampuannya apabila

		<p>diperlukan. Bagi pimpinan maupun pegawai mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan tepat waktu, serta hadir tepat waktu dan tidak terlambat adalah yang utama.</p> <p>3) Kepemimpinan yang partisipatif Pimpinan diharapkan mampu dengan cepat meneliti masalah yang ada pada pekerjaan, sehingga masalah dapat diselesaikan dengan cepat. Pimpinan juga harus lebih mengutamakan penentuan secara musyawarah dengan para pegawai.</p> <p>4) Kemampuan dalam mengatur tugas atau waktu Pimpinan harus bisa menyelesaikan tugas sesuai target dan waktu yang telah ditentukan.</p> <p>5) Kemampuan dalam menyerahkan tugas atau wewenang Pimpinan harus selalu memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan kepada para pegawai. Pimpinan juga harus mengerti mana tugas yang akan dikerjakan sendiri, atau dikerjakan bersama tim perusahaan.</p>
Kinerja Karyawan (Y)	Menurut (Juniarti & Putri, 2021) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah	<p>1) kuantitas kerja, Menunjukkan banyaknya jumlah atau jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.</p> <p>2) kualitas kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, dan keterkaitan</p>

	diberikan dalam periode tertentu.	<p>hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.</p> <p>3) kerjasama merupakan suatu ketersediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lainnya dalam lingkungan perusahaan maupun di luar lingkungan perusahaan. Apabila kerjasama terjalin dengan baik maka hasil pekerjaan akan semakin baik</p> <p>4) tanggung jawab menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, lalu mempertanggung jawabkan hasil kerjanya</p> <p>5) inisiatif kemampuan pegawai untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas perusahaan tanpa adanya perintah dari atasan</p>
--	-----------------------------------	---

### 3.5. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuisisioner. Menurut (Sugiyono, 2019) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau memberikan pernyataan tertulis kepada responden – responden untuk menjawabnya. Dalam hal ini, data primer yang digunakan adalah data dari persepsi – persepsi responden berdasar hasil kuisisioner dan peneliti juga melakukan *pra survey* dengan melakukan observasi secara langsung agar mendapatkan penelitian yang akurat. Sedangkan untuk data sekundernya, adalah data target *shipment* tahun 2022-2023.

Penulis menggunakan skala likert untuk melakukan skala pengukuran kuisisioner. Menurut (Sugiyono, 2019), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item – item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dalam skala likert menggunakan tingkatan – tingkatan sebagai berikut :

**Tabel 7. Skala Likert**

<b>Jawaban</b>	<b>Skor pernyataan positif</b>	<b>Skor pernyataan negatif</b>
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Kurang Setuju (KS)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

### **3.6. Metode Pengolahan Data**

Pengolahan data menggunakan IBM SPSS. Pengolahan data pada aplikasi SPSS dilakukan sesuai dengan tata cara yang tersedia dan disesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Analisis ini memerlukan analisis data, yaitu proses mengolah data sehingga menjadi sebuah informasi yang baru. Proses ini sangat diperlukan agar karakteristik data menjadi lebih mudah dimengerti dan menjadi solusi atas permasalahan, terkhusus untuk permasalahan yang ada di dalam penelitian.

### **3.7 Uji Kualitas Data**

#### **3.7.1. Uji Validitas**

Menurut (Sugiyono, 2019) uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa valid atau tidaknya suatu kuisioner. Uji validitas dilakukan dengan uji korelasi pearson correlation, dengan cara menghitung korelasi dengan pertanyaan yang ada dalam kuisioner. Rumus uji validitas adalah :

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan :

R = koefisien korelasi

X = nilai skor butir

Y = nilai skor total

N = jumlah responden

Dengan kriteria pengambilan keputusan pengujian validitas :

- 1) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, disimpulkan bahwa kuisioner tersebut valid



- 2) Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, disimpulkan bahwa kuisioner tidak valid

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas menurut (Sugiyono, 2019) digunakan untuk menunjukkan sejauh mana hasil keakurata, keandalan, ketelitian, dan konsistensi dari indikator yang ada dalam kuisioner.

Berikut kriteria dalam uji reabilitas :

- 1) Jika nilai cronbach's alpha  $>$  0,6 maka pertanyaan/ Pernyataan tersebut adalah reliabel.
- 2) Jika nilai cronbach's alpha  $<$  0,6 maka pertanyaan/ pernyataan yang diajukan tidak reliabel

### 3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji kualitas suatu data dengan begitu peneliti dapat mengetahui keabsahan data. Uji asumsi klasik terdapat 3 macam untuk penelitian ini, yaitu uji normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas.

#### A) Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2016) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya memiliki distribusi yang normal ataukah tidak. Jika variabel tidak terdistribusi secara normal, maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan.

#### B) Uji Multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2016) uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Salah satu cara untuk mendeteksinya yaitu dengan menggunakan metode *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Krietrianya, apabila nilai *tolerance*  $>$  0,10 dan nilai VIF  $<$  10 disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas. Jika nilai *tolerance*  $<$  0,10 dan VIF  $>$  10, dapat disimpulkan terjadi multikolinearitas.

#### C) Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghozali, 2016) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji gletser. Dasar dalam pengujian gletser yaitu :

1. Apabila nilai sig > 0,05 dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas
2. Apabila nilai sig < 0,05 maka dikatakan terjadi heteroskedastisitas

### 3.7.4 Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui peran dari masing – masing variabel bebas dalam memengaruhi variabel terikat. Rumus dari uji regresi linear berganda :

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

Keterangan :

Y = kinerja karyawan

A = konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = koefisien regresi variabel

X1 = budaya organisasi

X2 = motivasi kerja

X3 = kepemimpinan

e = error

### 3.7.5 Uji t

Dilaksanakan agar memahami ada atau tidaknya pengaruh parsial yang diberikan oleh variabel – variabel independen terhadap variabel dependen

Hasil nilai t terhitung positif :

1. H0 diterima dan H1 ditolak bila nilai signifikansi > 0,05 atau t hitung < table
2. H1 diterima dan H0 ditolak bila nilai signifikansi < 0,05 atau t hitung > t table

### 3.7.6 Uji Kelayakan Model

Dilakukan untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini, diterima atau ditolak.

1. Analisis koefisien determinasi (R2)

Digunakan untuk mengukur kemampuan model penelitian dalam menerangkan seberapa berpengaruh variabel independen secara bersama – sama/simultan terhadap variabel dependen yang dapat diindikasikan.

Nilai adjusted R squared dikarakteristikan :

- a. Kuat, jika nilainya lebih dari 0,67
- b. Moderat bila nilainya lebih dari 0,33 namun lebih rendah dari 0,67
- c. Lemah jika lebih dari 0,19 namun lebih rendah dari 0,33

2. Uji F

Diperlukan agar mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan dari variabel – variabel independen ke variabel dependen.

- a. Jika sigfinikasinya  $< 0,05$  maka variabel X1, X2, X3 berpengaruh terhadap Y
- b. Jika sigfinikasinya  $> 0,05$  maka variabel X1, X2, X3 tidak berpengaruh terhadap Y