

## **PENGARUH MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI MELALUI PEMENUHAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. SINAR JAYA TEGAL**

**Vidi Sandi dan Maufur**  
Sinar Jaya Tegal, Universitas Pancasakti Tegal

### **ABSTRACT**

---

*The purpose of this research is (1) to know how much influence of motivation to job satisfaction, (2) to know how big influence of transformational leadership style to job satisfaction (3) to know how big influence of organizational culture to job satisfaction, (4) (5) to find out how big influence of leadership style of transformational to employee performance, (6) to know how big influence of organizational culture to employee performance, (7) to know how big influence collectively between variable On employee performance with through job satisfaction variable. Respondents in this study as many as 115 people, the respondents are employees CV. Sinar Jaya Tegal. This research uses Structural Equation Modeling (SEM) which is run through AMOS program as its analysis tool. The result of data analysis proved that motivation influence to job satisfaction by 32% while for the transformational leadership style to job satisfaction get 6% and for organizational culture have no effect to job satisfaction is proved with minus value equal to (-14%). And for the relationship of motivation to employee performance have significant influence with 34%, transformational leadership style to employee performance have significant influence with value 17%, and for organizational culture to employee performance have significant influence with 4% and to influence collectively between motivation, Transformational leadership style and organizational culture to employee performance where through job satisfaction fulfillment got influence 39%, and the rest influenced by other factors which not in carefully in this research.*

**Keywords:** *Motivation, Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance*

---

### **A. PENDAHULUAN**

Kinerja karyawan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan Handoko (2009:135). Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian dari tujuan yang telah direncanakan Soeprihanto, (2007:42). Hasibuan (2007:43) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang yang

dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Rivai (2010:547).

Berdasarkan penelitian ilmiah yang dilakukan oleh Muh nizar dan Aris Suparman (2014) hasil yang didapat yaitu motivasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut mengenai budaya organisasi, gaya

kepemimpinan transformasional, serta kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan dimana objek yang diteliti adalah karyawan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Amaliyah (2013) bahwa motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 45.1 % dimana mempunyai pengaruh yang positif sedang sisanya yaitu sebesar 54.9% dapat dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dijelaskan pada penelitian tersebut. juga ada penelitian yang dilakukan oleh Rangga mahardika dan kawan kawan (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja baik intrinsik maupun ekstrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dimana secara simultan mempunyai kontribusi sebesar 64,3% terhadap variable kinerja karyawan dan pengaruhnya adalah positif.

## B. TINJAUAN PUSTAKA

Byars (1984) dalam kusumawati (2008:15) mengartikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi bisa dikatakan prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas.

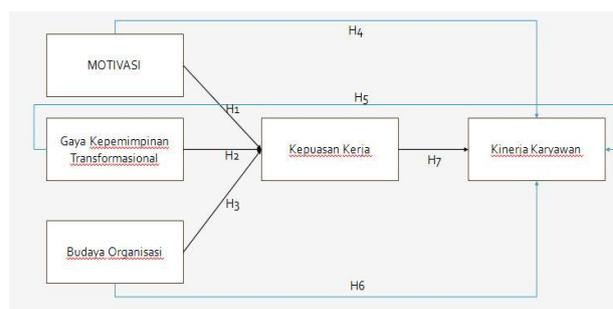
Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energy (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Selanjutnya persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Mathis dan Jackson (2004: 378) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan, kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut :

1. Ketepatan waktu dan hasil
2. Kualitas dari hasil
3. Kehadiran

Motivasi kerja merupakan pemberian dorongan. Pemberian dorongan ini dimaksudkan untuk mengingatkan orang-orang atau dalam hal ini karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil yang maksimal serta sesuai dengan keinginan perusahaan. Oleh karena itu seorang manajer dituntut pengenalan atau pemahaman akan sifat dan karakteristik karyawannya, suatu kebutuhan yang dilandasi oleh motif dengan penguasaan manajer terhadap perilaku dan tindakan yang dibatasi oleh motif, maka manajer dapat mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan keinginan organisasi.

Berdasarkan Rumusan masalah, tujuan penelitian dan landasan teori, maka dapat dibuat sebuah kerangka konseptual atau model penelitian seperti pada gambar dibawah ini :



Gambar 2  
Model Penelitian

## C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini didesain melalui pendekatan kuantitatif, menurut Brenen (2007) pendekatan kuantitatif ialah pendekatan yang didalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke

lapangan, analisis data dan kesimpulan data sampai dengan penulisanya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik, metode penelitian menggunakan metode deskriptif asosiatif, dimana dalam penelitian ini, peneliti berusaha menghubungkan variable yang satu dengan variable lainnya.

Validitas adalah suatu tingkatan yang mengukur karakter yang ada dalam fenomena didalam penelitian. Dalam penulisan ini, validitas yang digunakan adalah validitas konstruk yang merupakan tipe validasi yang mempertanyakan apakah konstruk atau karakteristik dapat diukur secara akurat oleh indikator-indikatornya. Validitas konstruk diukur dengan koefisien korelasi anatar skor masing-masing indikator/item pertanyaan dengan skor totalnya. Koefisien validitas diukur dari korelasi *product moment* atau korelasi pearson yang dirumuskan sebagai berikut :

$$r_{xy,x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_{iy} x_i - \left( \sum_{i=1}^n x_{iy} \sum_{i=1}^n x_i \right)}{\sqrt{\left\{ \sum_{i=1}^n x_{iy}^2 - \left( \sum_{i=1}^n x_{iy} \right)^2 \right\} \left\{ \sum_{i=1}^n x_i^2 - \left( \sum_{i=1}^n x_i \right)^2 \right\}}}$$

Keterangan :

X<sub>j</sub> = skor item ke-j, untuk j = 1,2,...,k

X = skor total keseluruhan item

K = banyaknya item

N = jumlah pengamatan

Uji reliabilitas adalah satu tingkatan yang mengukur konsistensi hasil jika dilakukan pengukuran ulang paa suatu karakteristik. Pengujian reliabilitas dapat dihitung dengan menggunakan formula *Cronbach's alpha* yang dirumuskan sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( \frac{s_x^2 - \sum_{j=1}^k s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Keterangan :

S<sub>j</sub><sup>2</sup> = varians skor item ke-j dengan j=1,2,...,k

K = banyaknya item yang diujikan

Sx<sup>2</sup> = varian skor total keseluruhan item

### Indeks Pengujian Kelayakan Model

Goodness of Fit Index	Cut-off Value
X <sup>2</sup> -Chi-Square	Diharapkan kecil (df, α <0.05)
Significanced	
Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.95

Sumber SEM (Agusty Ferdinand, 2005)

## D. HASIL PENELITIAN

### Hasil Uji Validitas Instrumen Variable Motivasi

No.	No. Pertanyaan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>table</sub>	Keterangan
1	1	0.598	0,195	Valid
2	2	0.624	0,195	Valid
3	3	0.628	0,195	Valid
4	4	0.559	0,195	Valid
5	5	0.664	0,195	Valid
6	6	0.493	0,195	Valid
7	7	0.649	0,195	Valid
8	8	0.719	0,195	Valid

Sumber: data primer diolah 2017

### Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Nama Variable	Cronbach's Alpha	N of Items
1	Motivasi	0,761	8
2	Kepemimpinan Transformasional	0,745	8
3	Budaya Organisasi	0,614	8
4	Kepuasan Kerja	0,796	8
5	Kinerja Karyawan	0,781	8

## E. SIMPULAN

Dari hasil yang didapat maka dapat diambil beberapa simpulan yang berdasarkan pada hipotesis yang sudah diajukan pada bab awal, sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang searah antara motivasi karyawan terhadap kepuasan karyawan hal ini dapat dilihat dari nilai pengaruh langsung yang ada yaitu sebesar 32% dimana hal ini merujuk suatu penilaian bahwa peran motivasi memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap tercapainya kepuasan kerja karyawan.
2. Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan. pada pengujian hipotesis yang dilakukan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja di hasilkan nilai sebesar 6%. Hal ini membuat sebuah pemikiran bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap pencapaian kepuasan kerja karyawan walaupun pengaruhnya terbilang kecil.
3. Untuk pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, dari hasil yang didapat adalah negatif yaitu sebesar 14% maka dalam hal ini membuat suatu pemikiran bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan di CV. Sinar Jaya Tegal.
4. Ada pengaruh yang searah antara motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan hal ini dapat dilihat dari nilai pengaruh langsung yang ada yaitu sebesar 34% dimana hal ini merujuk suatu penilaian bahwa peran motivasi memiliki pengaruh yang tinggi terhadap peningkatan kinerja karyawan.
5. Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. pada pengujian hipotesis yang

dilakukan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di hasilkan nilai sebesar 17%. Nilai ini lebih besar dibanding pengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga ini membuat sebuah pemikiran bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh lebih baik terhadap peningkatan kinerja karyawan.

6. Untuk pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dari hasil yang didapat nilai sebesar 40% maka dalam hal ini membuat suatu pemikiran bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih baik terhadap peningkatan kinerja karyawan di CV. Sinar Jaya Tegal.
7. Sedangkan untuk pengaruh secara bersama antara motivasi, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimana melalui pemenuhan kepuasan kerja didapat nilai sebesar 39% dimana sisanya sebesar 61% adalah pengaruh dari faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

## F. SARAN

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang sudah dikemukakan sebelumnya, maka dapat diberikan saran sebagai berikut :

1. Melihat hasil yang memberikan pengaruh paling tinggi dan juga paling signifikan terhadap kinerja karyawan maka pimpinan CV. Sinar Jaya Tegal dapat melihat sebagai suatu cara untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memberikan motivasi yang baik agar para karyawan lebih merasa termotivasi dengan demikian mereka dapat bekerja dengan lebih baik sehingga pencapaian tujuan perusahaan juga dapat tercapai lebih cepat. Mungkin hal ini juga akan berpengaruh

terhadap turn over yang tinggi pada tingkat karyawan mungkin karyawan merasa kurang termotivasi sehingga mereka memilih untuk resign dan mencari perusahaan lain yang diharapkan memberikan motivasi lebih bagi mereka baik dalam bentuk finansial maupun secara non finansial seperti jenjang karir dsb.

2. Sedangkan pada kepemimpinan transformasional meskipun memiliki pengaruh tapi masih kecil sehingga mungkin pimpinan dapat lebih memberikan pengarahan ataupun lebih mendengarkan pendapat dari bawahan mengenai beberapa keputusan sehingga dengan demikian karyawan dapat lebih merasa dihargai dan juga dapat bekerja dengan lebih baik karena keputusan yang diambil bukannya sepihak tapi juga turut melibatkan karyawan sehingga dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab kepada karyawan, yang akhirnya tujuan agar karyawan merasa ikut memiliki perusahaan sehingga akan membuat mereka berusaha lebih baik bagi tujuan perusahaan. Dan jika hal ini dapat diwujudkan maka otomatis angka turn over karyawan juga akan turun sehingga banyak karyawan merasa betah untuk terus bekerja di perusahaan.
3. Dan untuk budaya organisasi yang sudah ada di perusahaan dari hasil diatas menunjukkan tidak adanya pengaruh hal ini mungkin karena memang di perusahaan CV.Sinar Jaya Tegal kurang tegas dalam pemberian sanksi atas kesalahan yang dilakukan karyawan. Hal seperti itu membuat karyawan merasa dapat berbuat sesukanya sehingga membuat kinerja mereka tidak baik. Jadi disarankan agar membuat peraturan tentang hukuman dan penghargaan terhadap karyawan.
4. Perlu dilakukannya penelitian lebih lanjut mengenai kinerja karyawan, misal dengan menambah variable-variable lain selain variable motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi hal ini karena hasil yang didapat menunjukkan besarnya pengaruh total secara bersama terhadap variable kinerja karyawan hanya sebesar 0,39 atau 39% saja jadi hal ini menunjukkan masih ada 61% lagi pengaruh lain yang dapat mempengaruhi variable kinerja karyawan di CV. Sinar Jaya Tegal.
5. Pada penelitian mendatang juga diharapkan jumlah sampel dapat lebih banyak dan juga kualitas dari responden dapat ditambah karena pada penelitian ini responden yang memberikan jawaban masuk dalam kategori pegawai baru karena sebagian besar baru bekerja kurang dari 1 tahun sehingga hasil yang didapat kurang maksimal. Diharapkan setelah penelitian ini ada penelitian lanjutan agar dapat memastikan lagi hasil yang sudah didapat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amaliyah. 2013. *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Cab. Ahmad Yani Bekasi*.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. [\*American Journal of Educational Research\*](#). 2014, [Vol. 2 No. 12](#), 1267-1276

- Brahmasari I.A., dan Agus S.2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*. Tesis Universitas 17 Agustus Surabaya.
- Dessler, Gary. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, Edisi Kesepuluh, Indeks, Jakarta.
- Fatnisa, Diana, 2012, *Pengertian Motivasi*. <http://nana.blogesaunggul.ac.id/2012/03/>. diakses tanggal 1 April 2012.
- Hakam M.S.,Ruhana,I. 2015, “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawn Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening ( Syudi Pada Karyawan Bank JATIM cab. Malang)*”, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol.3 No.1 Master.
- Hasibuan, 2001, *Deputi Sumber Daya Manusia Badan Perencanaan Pembangunan Nasional*Jakarta.
- Hardian, 2010, “*Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Kepulauan Bangka Belitung*”.
- Koesmono H.T., 2005. “ *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*”, Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>.
- Kusumawati R. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS. Roemani Semarang)*, AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 3 No. 148 6, November 2008.
- Mangkunegara, A.Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset: Yogyakarta.
- Mathis R.L. dan Jackson J.H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manuisis; Buku 2*, Alih Bahasa Salemba Empat. Jakarta.
- Munizu, M. 2010. Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan *.Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12. No.1 Maret 2010. Hal: 33-41.
- Nizar M, Suparman A. 2014. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Pada PT.BPR Segara Provinsi Lombok NTB)*, ISBN: 987-4602-19568-2-3
- Pierce J L, John W. Newstrom. 2006. *Leader and The Leadership Process*. New York : MicGraw Hill.
- Prasetyo E, M Wahyuddin. “*Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel Di Surakarta*”.

- Riyadi S, Falkutas Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945, “*Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Mufaktur di Jawa Timur*”.
- Robbins S.P. 2002, *Perilaku Organisasi Jilid 1* (versi Bahasa Indonesia.), Jakarta: Prehallindo.
- Robbins S.P. 2002, *Perilaku Organisasi Jilid 2*(versi Bahasa Indonesia.),Jakarta: Prehallindo.
- Sari R.K., Aziz N., Amri, 2014, “*Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pemeriksaan BPK RI Perwakilan Provinsi Aceh*”, Jurnal Manajemen Vol.3, No.2 PP 29-34, Mei 2014.
- Siagian P. Sondang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Indonesia.
- Soedjono. 2005, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1.
- Subakti. 2013, A.G Hotel Manajemen, Falkutas ekonomi dan komunikasi Universitas Bina Nusantara, “*Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di café X Bogor*”. Binus Bussines Review Vo.4 No.2, November 2013: 596-606.
- Sungkono P. 2013, *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang*. Jurnal Manajemen, 10(3), h: 1124-1134.
- Susanto H., Aisiyah N. 2010, “*Analisis pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variable Intervening Terhadap Kinerja Karyawan di kantor Pertanahan kabupaen Kebumen*”, Magistra No.74 Th. XXII Desember 2010 ISSN 0215-9511
- Taurisa C.M., Ratnawati I. 2012, “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam meningkatkan Kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*”, Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Vol. 19, NO.2, September 2012, Hal 170-187
- Yukl, Gary. 2010. *Leadership in Organization*. Alih Bahasa oleh Udaya Jusuf: *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Prehallindo.