

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Perusahaan Kerajinan Keramik “Mustika”
Klampok, Banjarnegara)**



SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (S.E.)

IAIN PURWOKERTO

Oleh :

**OKTIFA DEWI SALASATUN
NIM. 1423203067**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PURWOKERTO
2018**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Perusahaan Kerajinan Keramik “Mustika”
Klampok, Banjarnegara)**

OKTIFA DEWI SALASATUN
NIM. 1423203067

E-mail: dewiipds@gmail.com
Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

ABSTRAK

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara,2005:9). Kinerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, yakni kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kerajinan keramik Mustika Klampok, Banjarnegara. Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dengan modal yang diinvestasikannya. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Analisis data yang digunakan adalah korelasi konkordansi kendall W dan regresi ordinal.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan kerajinan keramik Mustika Klampok, Banjarnegara. Berdasarkan korelasi konkordansi kendall W sebesar 0,632. Artinya menunjukkan korelasi yang kuat dengan arah positif.

Selanjutnya hasil penelitian dari uji analisis regresi ordinal menunjukkan bahwa perhitungan tabel parameter estimates dengan membandingkan kategori rendah dan sedang ke baseline yang tinggi menunjukkan batas sign $\leq 0,05$. Berdasarkan perbandingan kategori kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap baseline dengan nilai estimate sebesar -1.182 dan -.637, adalah semakin buruk kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja karyawan di perusahaan kerajinan keramik Mustika Klampok, Banjarnegara maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan.

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

***The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Work Motivation on
Employee's Performance
(in Mustika Ceramic handicraft company Klampok, Banjarnegara)***

OKTIFA DEWI SALASATUN
NIM. 1423203067

E-mail: dewiipds@gmail.com

Department of Islamic Economics Faculty of Economics and Islamic Business
Institute for Islamic Religion (IAIN) Purwokerto

ABSTRACT

Work performance is a work output in term of quality and quantity achieved by an employee in carrying out their duties in accordance with the responsibilities given to him. Performance is influenced by internal and external factors such as leadership, organizational culture, and work motivation.

This study aimed to to find out the influence of leadership, organizational culture, and work motivation on employee's performance in Mustika ceramic handicraft company Klampok Banjarnegara. Employee is a person who works by selling his energy (physically and mentally) to a company with the invested capital. This study used quantitative methods. The data used were primary and secondary data. Then it was analyzed using Kendall W concordance correlation and ordinal regression.

The result of the study showed that leadership, organizational culture and work motivation had a significant influence on the performance of employees in Mustika ceramic handicraft company klampok banjarnegara. It was indicated based on result of kendall w concordance correlation 0.632. It showed a strong correlation with positive direction.

Then the result from the ordinal regression analysis test illustrated that the calculation of estimates parameter tables by comparing low and moderate category to the high baseline indicated the sign limit ≤ 0.05 . By comparing the categories of leadership, organizational culture, and work motivation to the baseline with an estimate value of -1.182 and -.637, it can be concluded that the worse the leadership, the organization culture, and the work motivation of employees in Mustika ceramic handicraft company Klampok, Banjarnegara is, the more it will decrease the employee's performance.

Keywords: employee's performance, leadership, organizational culture, work motivation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional.....	6
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Sistematika Penulisan.....	10
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Kajian Pustaka.....	12
1. Kepemimpinan	12
2. Budaya Organisasi	12
3. Motivasi Kerja.....	13
4. Penelitian Terdahulu	13
B. Landasan Teologis.....	17
C. Kerangka Teori.....	19
1. Kepemimpinan	19
2. Budaya Organisasi	24

3. Motivasi Kerja.....	27
4. Kinerja Karyawan	31
D. Hipotesis Penelitian.....	33
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	35
B. Tempat Dan Waktu Penelitian	35
C. Populasi Dan Sampel Penelitian	36
D. Variabel Dan Indikator Penelitian.....	36
E. Pengumpulan Data Penelitian	37
F. Teknik Pengumpulan Data Penelitin.....	38
G. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	39
H. Metode Analisis Data.....	44
BAB IV : PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Perusahaan Kerajinan Keramik “Mustika” Klampok, Banjarnegara)	
A. Gambaran Umum Perusahaan kerajinan Keramik Mustika	47
1. Proses Produksi	48
2. Produk yang Dihasilkan	54
3. Pemasaran Produk.....	55
B. Struktur Organisasi.....	55
C. Gambaran Umum Responden	57
D. Pengujian Hipotesis.....	58
E. Pembahasan.....	74
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	78
B. Saran.....	79
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HID	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah melanda berbagai aspek kehidupan manusia. Pada bidang perekonomian hal ini telah membawa dampak yang cukup besar bagi industri-industri di Indonesia baik itu industri perdagangan, manufaktur maupun jasa. Oleh karena itu, dengan pengaruh lingkungan bisnis yang begitu kuat, mendorong perusahaan untuk melakukan pembenahan diri agar dapat bersaing dan mempertahankan hidup perusahaan tersebut. Jumlah tenaga kerja yang tidak sedikit mengharuskan sebuah organisasi untuk cakup dalam berpikir bagaimana memanfaatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan. Karyawan merupakan salah satu aset penting yang dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan proses produksi.

Dalam sebuah organisasi manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Mengatur karyawan adalah hal yang sulit karena setiap karyawan memiliki pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karena karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal atau gedung.¹

Persoalan yang muncul adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga mampu mewujudkan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Ismail, kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.²

¹ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013 hlm 10.

² Chaterina Melina, Intan Ratnawati, "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, 2012.

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan, dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Kinerja organisasi tidak saja dipengaruhi oleh kepemimpinan, tetapi juga budaya organisasi, motivasi kerja karyawan, dan faktor lainnya.³

Peran kepemimpinan sangatlah penting dalam usahanya menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasinya. Hasil dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.⁴

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Soedjono, budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi. Perilaku karyawan dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Sujak yang mengutip dalam Ermayanti, mengemukakan bahwa pemahaman motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun yang berasal dari lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja. Dalam hal ini seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi

³ Chaterina Melina, Intan Ratnawati, "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, 2012.

⁴ Ida Ayu, Agus Suprayetno, "Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2, 2008.

sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi.

Menurut George dan Jones, adanya motivasi menyebabkan seseorang lebih bersemangat dan gigih dalam melakukan pekerjaan. Motivasi kerja adalah suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*).

Sesuai firman Allah dalam Qur'an surah Al Isro ayat 36 berikut:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya.

Dari ayat tersebut di atas ada kaitannya dengan kinerja. Dimana seorang karyawan bertanggung jawab atas hasil kerja mereka. Hal tersebut sebagai bentuk komitmen mereka terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Sehingga sudah jelas bahwasannya islam telah mengatur segala aktivitas manusia, termasuk kinerja. Inilah salah satu alasan pentingnya peneliti mengambil judul yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Dengan mengingat bahwa kinerja telah Allah sebutkan dalam Al Qur'an sehingga menunjukkan betapa pentingnya kinerja seseorang.

Bagi pecinta keramik, keramik Klampok tentu sudah tidak asing. Keramik Klampok merupakan salah satu jenis kerajinan yang berasal dari lempung atau tanah liat melalui proses pembakaran dikerjakan dengan tangan (*hand made*). Dibandingkan sentra-sentra keramik lain, produk keramik Klampok memiliki keunggulan pada material bahan dasar yang lebih kuat. Terlebih, proses pembakaran juga di atas 1.100 derajat celcius dan menyebabkan hasil produk lebih kokoh dengan tekstur tetap dinamis. Keramik Klampok di Kabupaten Banjarnegara mempunyai nilai seni tinggi dengan motif dan bentuk yang khas

yang membedakan dengan keramik daerah lain serta hiasannya yang memadukan unsur-unsur tradisional dan modern dengan daya tarik yang khas sesuai dengan perkembangan masyarakat saat ini. Inilah produk kerajinan rakyat Banjarnegara paling legendaris.

Sejak awal mula didirikannya perusahaan kerajinan keramik di Banjarnegara mengalami perkembangan yang cukup baik, salah satunya dapat mengangkat perekonomian masyarakat Banjarnegara serta dapat menyerap tenaga kerja sehingga mengurangi pengangguran. Namun sejak terjadinya krisis moneter di tahun 1997-an mengakibatkan menurunnya bisnis lokal ini hingga sekarang. Tercatat hanya 17 perusahaan kerajinan keramik Banjarnegara yang masih aktif sampai saat ini.

Meskipun kondisinya jatuh bangun, sesungguhnya tetap menyimpan potensi pengembangan yang terbentang di depan mata. Keramik Klampok lebih tua dari usia NKRI. Industri ini sudah berkembang sejak zaman Kolonial Belanda, yaitu sekitar tahun 1930-an. Keramik Klampok mulai beralih menjadi industri rakyat setempat mulai tahun 1957, yang dirintis oleh Kandar Admowinanto, seorang mantan pegawai sebuah pabrik keramik yang didirikan orang Belanda di Klampok.⁵

Pada kesempatan ini peneliti mengambil obyek pada perusahaan kerajinan keramik “Mustika” Klampok Banjarnegara karena perusahaan ini merupakan perusahaan kerajinan keramik yang cukup besar dan masih bertahan sampai sekarang di kabupaten Banjarnegara. Pada tahun tujuh puluhan muncul perusahaan keramik yang dikelola oleh pihak swasta, salah satunya adalah “Mustika”. Perusahaan keramik “Mustika” merupakan salah satu perusahaan keramik yang sampai sekarang berdiri di Purwareja Klampok. Pada awalnya perusahaan ini merupakan usaha rumah tangga dengan jumlah produksi yang masih sedikit dan sederhana. Usaha ini dirintis sejak tahun 1975 oleh Bapak Suparyo dan Bapak Kusen dengan tenaga kerja dari lingkungan sekitar. Hal tersebut berkaitan dengan latar belakang pendidikan Bapak Suparyo, dimana

⁵ Hasil wawancara dengan salah satu petugas dinas perindustrian dan perdagangan Banjarnegara.

beliau pernah belajar pada Sekolah Teknik Jurusan Keramik di Balai Pelatihan Keramik Bandung. Beliau juga pernah bekerja pada perusahaan keramik di Sukabumi, Jawa Barat. Di tahun 1962 Bapak Suparyo menjadi guru keramik di Sekolah Tinggi Negeri Purwareja-Klampok, Banjarnegara.

Adapun nama “Mustika” diambil dari cerita pewayangan yang berarti indah atau baik dengan harapan agar hasil produksinya itu baik dan indah serta mempunyai nilai seni. Diharapkan pula perusahaan akan berkembang dengan baik, lancar, dan menunjang kehidupan keluarga. Berkat bimbingan dan penyuluhan dari Departemen Perindustrian Banjarnegara, keramik “Mustika” berhasil mengelola perusahaannya sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini terbukti dengan semakin banyaknya produksi dan bertambahnya showroom keramik yakni menjadi tiga tempat di Jl. Raya Timur Klampok Rt 01 Rw 14 Purwareja Klampok, dan juga berhasil mensukseskan program pemerintah dalam kesehatan, keselamatan kerja (K3) dengan meraih juara II tingkat provinsi Jawa Tengah.

Dari hasil observasi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti pada perusahaan kerajinan keramik mustika mendapatkan data hasil produksi dari lima tahun terakhir terhitung dari tahun 2013 – 2017. Dari penuturan karyawan bidang administrasi disana, akhir-akhir ini memang produksi mengalami jumlah penurunan hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut hasil wawancara, diceritakan bahwa sejak terjadinya bom bali, tingkat kunjungan wisatawan asing berkurang sehingga hal tersebut juga mengurangi tingkat produksi perusahaan.

Tabel 1.1
Daftar Produksi Keramik Mustika
Tahun 2013-2017

Tahun	Poci sosro	Sovenir	Guci	Total produksi
2013	1000set/bulan	700 buah/bulan	50 buah/bulan	1750 buah/bulan
2014	900 set/bulan	600 buah/bulan	50 buah/bulan	1550 buah/bulan
2015	800 set/bulan	500 buah/bulan	40 buah/bulan	1150 buah/bulan
2016	700 set/bulan	400 buah/bulan	40 buah/bulan	1140 buah/bulan
2017	600 set/bulan	300 buah/bulan	30 buah/bulan	930 buah/bulan

Sumber: Perusahaan kerajinan keramik Mustika

Data di atas menunjukkan jumlah kerajinan keramik yang diproduksi oleh perusahaan kerajinan keramik Mustika. Dengan melihat data tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam setiap tahunnya mengalami penurunan.

Kepemimpinan yang ada pada perusahaan tersebut dikatakan baik menurut wawancara dengan salah satu karyawan. Baik disini diceritakan bahwa sang pimpinan perusahaan secara rutin melakukan pemeriksaan terhadap kinerja para karyawannya. Ketika terjadi kesalahan, pimpinan melakukan teguran dengan tegas agar tidak terjadi kesalahan yang sama. Selain sikap tegas yang diberlakukan oleh pimpinan, beliau juga baik hati kepada bawahannya. Ketika seorang karyawan berhalangan hadir karena sakit atau ada kepentingan yang mendadak, maka izin tidak masuk kerja pun diperkenankan.

Budaya organisasi yang terbangun di dalam perusahaan pun baik, hal ini ditandai dengan adanya sikap gotong royong sesama karyawan. Selain itu, pembagian kerja dilakukan sesuai dengan keputusan pimpinan perusahaan. Hal ini sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam sebuah organisasi. Adapun motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda. Tidak hanya untuk kepentingan komersial saja, namun ada beberapa diantaranya yang memiliki keikhlasan niat bekerja guna melestarikan kearifan lokal asli Banjarnegara.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat tema kajian yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Perusahaan Kerajinan Keramik “Mustika” Klampok, Banjarnegara)”**

B. Definisi Operasional

Untuk menghindari kesalahan dalam pengertian istilah, maka perlu ditegaskan kembali mengenai judul penelitian tersebut “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perusahaan Kerajinan Keramik Mustika Klampok, Banjarnegara)”. Untuk itu perlu dijelaskan dari judul penelitian diatas yaitu:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut Stephen P. Robbins adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sedangkan menurut Ricky W. Griffin kepemimpinan adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpi adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.⁶

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat dalam suatu organisasi tertentu. Melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya memengaruhi perilaku orang-orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Apabila kepemimpinan dibatasi oleh tata krama birokrasi atau dikaitkan dalam suatu organisasi tertentu, maka dinamakan manajemen.⁷

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.⁸

2. Budaya Organisasi

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 para karyawan dan manajer perusahaan. Jones mendefinisikan kultur organisasi sebagai

⁶ Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*, 2016 (Jakarta: Mitra Wacana Media) hlm. 106

⁷ Thoha Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010) hlm. 9

⁸ Ida Ayu, Agus Suprayetno, "Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)" *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2, 2008.

sekumpulan nilai dan norma hasil berbagai yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi.⁹

Robbins dan Judge mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.¹⁰

3. Motivasi Kerja

Teori *Expectancy* yang diungkapkan oleh Greenberg dalam Rivai memandang motivasi sebagai akibat dari tiga tipe keyakinan yang dimiliki individu, terdiri dari ekspektasi berupa keyakinan bahwa usaha seseorang akan mempengaruhi performance. Performance akan menuju pada instrumentality, yaitu berupa keyakinan bahwa kinerja seseorang yang bagus akan diberikan balas jasa yang setimpal. Individu akan menilai reward secara eksplisit maupun tersirat yang akan membentuk suatu persepsi atas reward itu sendiri.

4. Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.¹¹

Menurut Mangkunegara, kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam

⁹ Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*, 2016 (Jakarta: Mitra Wacana Media) hlm. 186.

¹⁰ Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati, "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, 2012.

¹¹ Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis dan Praktis*, (Jakarta:Kencana,2013) hlm 271

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

5. Karyawan

Karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dengan modal yang diinvestasikannya.

Dalam penelitian ini karyawan adalah orang yang bekerja di perusahaan kerajinan keramik Mustika yang berjumlah 23 orang. Jadi yang dimaksud kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan kerajinan keramik Mustika Klampok, Banjarnegara.

C. Rumusan Masalah

Rumusan permasalahan harus dapat mencakup dan menunjukkan semua variabel maupun hubungan variabel satu dengan yang lain yang hendak diteliti.¹² Dari pernyataan tersebut, peneliti merumuskan permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

¹² Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), Cet. I, hlm. 29.

3. Mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui apakah kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini bermanfaat untuk:

1. Secara teoritik, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah khazanah keilmuan khususnya ekonomi mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Adapun secara praktis, hasil studi ini merupakan bentuk kontribusi yang positif dan referensi bagi perusahaan di Banjarnegara maupun perusahaan lain. Bagi perusahaan kerajinan keramik “Mustika” Klampok, Banjarnegara diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadikan informasi, masukan, serta menjadi acuan atau sumber inspirasi untuk lebih memperdalam permasalahan yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pembahasan skripsi ini, penulis membagi menjadi lima bab yang terdiri dari beberapa sub bab, yaitu:

Bagian awal dari skripsi ini memuat pengantar yang di dalamnya terdiri dari halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, pedoman transliterasi arab-indonesia, kata pengantar dan daftar isi.

Bab I yaitu pendahuluan, berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, definisi operasional, tujuan, dan manfaat penelitian, telaah pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II berisi landasan teori, penelitian terdahulu, serta kerangka teori mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan hipotesis penelitian.

Bab III adalah metode penelitian, berisi mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel dan indikator penelitian, serta teknik pengumpulan data penelitian.

Bab IV dalam bab ini membahas mengenai hasil analisis terhadap pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu berupa analisis data penelitian.

Bab V merupakan bab penutup meliputi kesimpulan dan saran. Kemudian pada akhir penelitian, penulis mencantumkan daftar pustaka yang menjadi referensi dalam penulisan skripsi ini beserta lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan kerajinan keramik Mustika Klampok, Banjarnegara dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada bagian parameter estimates menunjukkan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai $\text{sig} \leq \alpha$ (0,05) berarti signifikan. Tampak pada kolom sig pada location seluruhnya $< \alpha$ (0,05), berarti variabel kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
2. Hasil pengujian hipotesis koefisien Konkordansi Kendall W yang sebesar 0,632. Koefisien korelasi sebesar 0,632 menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antara kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dengan arah positif. Artinya, semakin baik kepemimpinan, semakin baik budaya organisasi, dan semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi dan baik pula kinerja karyawan, dan sebaliknya.
3. Hasil pengujian analisis regresi ordinal menunjukkan bahwa perhitungan tabel parameter estimates dengan membandingkan kategori rendah dan sedang ke baseline yang tinggi menunjukkan batas $\text{sign} \leq 0,05$. Berdasarkan perbandingan kategori kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap baseline dengan nilai estimate sebesar -1.182 dan -.637, adalah semakin buruk kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja karyawan di perusahaan kerajinan keramik Mustika Klampok, Banjarnegara maka akan semakin menurunkan kinerja karyawan
4. Berdasarkan wawancara serta observasi yang dilakukan, ada variabel-variabel lain selain kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, ada faktor-faktor lain yang

menyebabkan hasil penghitungan dari kuisisioner berbeda dengan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan. Seperti, adanya pengawasan langsung oleh pimpinan perusahaan pada saat pengisian kuisisioner.

5. Kinerja karyawan adalah hasil kerja oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya. Islam memerintahkan seseorang untuk bekerja dengan penuh tanggung jawabnya sesuai perintah Allah dalam Qur'an surat An-Nahl ayat 93.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang didapat pada penelitian ini, maka disarankan terhadap hasil penelitian yang diperoleh sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja perlu ditingkatkan karena ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja maka akan meningkat pula kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan untuk peneliti selanjutnya yang akan meneliti dalam bidang MSDM khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Disarankan menggunakan variabel-variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan serta memperpanjang waktu penelitian sehingga mendapatkan hasil yang lebih akurat.
3. Guna mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat, pada saat pengisian kuisisioner hendaknya responden dikumpulkan dalam ruangan tertentu dan hindarkan dari hal-hal yang mungkin dapat mempengaruhi ketidak sesuaian antara pernyataan dengan praktik dalam pengisian kuisisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Alizar Isna dan Warto, *Analisis Data Kuantitatif dengan IPM*.2013.
- Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS
- Aminudin, Fathul Aziz, *Manajemen dalam Perspektif Islam*, Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta. 2005.
- Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta. 1998.
- Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati, “*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, 2012.
- Effendi Usman, *Asas Manajemen*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu, “*Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon food festival Surabaya)*”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 12, No. 1, Maret 2010.
- H. Teman Koesmono, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur*”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, September 2005.
- Ida Ayu, Agus Suprayetno, “*Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2, 2008.
- Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang. 2009).
- Intan Nustika Sari, *Pengaruh faktor individu, kepemimpinan, dan tim kerja terhadap kinerja anggota dalam program pengembangan usaha agribisnis perdesaan (PUAP) (Studi kasus pada gapoktan “Sri Tani Jaya” Desa Pandak)*, Skripsi, FEBI IAIN Purwokerto, 2017.
- Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*, Mitra Wacana Media. Jakarta. 2016

- Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis dan Praktis*, Kencana. Jakarta.2013.
- Koentjaraningrat. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 1994.
- Lupiyoadi, Rambat, *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktik*, Salemba Empat, Jakarta. 2001
- Marihot T. Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Gramedia, 2002.
- Muhamad. *Metodologi Penelitian*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta. 2008.
- Noor Arifin, “*Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan pada Koperasi BMT di Kecamatan Jepara*”, *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, Vol 8, No. 2, November 2010.
- Nurindriyanto dan Bambang Supomo. *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE. Yogyakarta, 2002.
- Rizka Noor Awaly, *Analisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Sentosa Purwokerto*, Skripsi, FEBI IAIN Purwokerto, 2015.
- Saifullah, Muhammad. *Etika Bisnis Islami dalam Praktek Bisnis Rasulullah*, *Jurnal Walisongo*, Vol. 19, No. 1, 2011.
- Silalahi, Ulber. *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama. Bandung. 2012.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* Alfabeta. Bandung. 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung. 1999
- Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Yogyakarta. 1998.
- Sukanto, T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan*, Yogyakarta:BPFE.
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. PT Bumi Aksara. Jakarta. 2003.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. RajaGrafindo Persada. Jakarta. 1994.
- Sutrisno Hadi, *Statistik Jilid II*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1997

T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2017.

Thoha Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rajawali Pers. Jakarta. 2010

Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih, “*Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)*”, *Jurnal The Indonesian Accounting Review*, Vol 2, No. 2, Juli 2012.

Yuli Suwati, “*Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Tunas Hijau Samarinda*” *ejournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 1, No. 1, 2013.

