

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Tutik Lestari ¹⁾
Edi Wibowo ²⁾
Sunarso ³⁾

^{1, 2, 3)} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

e-mail: ¹⁾ yemima.thutik@gmail.com

²⁾ ediwibowo58@gmail.com

³⁾ sunarso66@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the significance of the effect of the leadership, work culture and motivation on employees performance and to analyze the significance of the effect of leadership and work culture on employees performance moderated by motivation. This research is a survey of employees of PT Sakura Garment in Surakarta. The study population of employees of PT Sakura Garment Surakarta totaling 228 people. Sample study 68 people with technique of proportional cluster random sampling. Data collection technique used questionnaire and literature. Data were analyzed used multiple linear regression and test of absolute difference. The results showed that the leadership has a significant effect on employees performance. Work culture has significant effect on employees performance. Motivation has a significant effect on employees performance. Motivation does not moderate the effect of leadership on employees performance. Motivation does not moderate the effect of corporate culture on employees performance.

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

PENDAHULUAN

Kemajuan perusahaan atau organisasi tentu harus didukung oleh kualitas kinerja sumber daya manusia. Seseorang dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik apabila seseorang itu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Apabila organisasi tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas maka akan berdampak pada kinerja sering berjalannya zaman, karena persaingan yang begitu ketat. Begitu pun sebaliknya jika suatu organisasi memiliki kualitas sumber daya manusia yang bagus, maka organisasi tersebut akan maju pesat dalam bersaing di dunia usaha.

Kekuatan suatu organisasi terletak pada manusianya, bukan pada sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumber dananya (Effendy, 2008: 57). Sistem memang penting, tetapi kepercayaan perusahaan yang utama harus selalu diletakkan pada manusianya daripada sistemnya. Jadi berfungsinya bagian-bagian dalam organisasi tergantung pada

kemampuan manusia dalam organisasi yang bersangkutan untuk menggerakkannya menuju arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Untuk menggerakkannya manusia harus berinteraksi dengan manusia yang lainnya sehingga terbentuk kerja sama antar manusia tersebut.

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja. Dengan demikian, tanpa sumberdaya manusia sumberdaya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dimiliki. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Tampi (2014: 2) mengemukakan bahwa kinerja merupakan kegiatan yang

dilakukan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja karyawan dapat meningkat dan menurun sesuai dengan kondisi karyawan. Faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. "Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2009: 115).

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, tanpa kepemimpinan yang baik maka tujuan organisasi akan sulit dicapai, termasuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang berlangsung, baik di dalam maupun di luar organisasi. Menyadari pentingnya peranan sumberdaya manusia tersebut pimpinan perusahaan telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan para karyawan sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan yaitu peningkatan kesejahteraan karyawan. Salah satu upaya untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya budaya kerja di perusahaan.

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja (Asyrori, 2014: 1720-1721). Budaya kerja yang terkait dengan sumber daya manusia

memegang peranan yang sangat vital di perusahaan. Dalam upaya pencapaian hasil kinerja karyawan yang optimal dalam menghasilkan output baik produk telah membentuk suatu upaya strategis dalam membenahi kinerja karyawannya, oleh sebab itu diperlukan adanya suatu perubahan atmosfir kerja berupa perubahan paradigma atau cara pandang, pola pikir, dan cara bertindak dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Budaya kerja memiliki tujuan utama dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan yaitu mengubah sikap dan juga perilaku Sumber Daya Manusia (SDM), sehingga pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan sekaligus sebagai upaya strategis didalam menghadapi berbagai tantangan bisnis perusahaan di masa yang akan datang.

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling*, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009: 61) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerja karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan, sehingga motivasi muncul karena adanya respons dari suatu kebutuhan sehingga karyawan bekerja dan mencapai tujuan untuk mencukupi kebutuhannya

PT Sakura Garment di Surakarta adalah perusahaan yang bergerak dibidang *garment*, dan sebagai sebuah perusahaan tentu saja menghadapi permasalahan tentang sumber daya manusia di perusahaannya. Hasil observasi pendahuluan menunjukkan bahwa perma-

salahan yang dihadapi perusahaan saat ini adalah tentang aturan-aturan dari perusahaan yang belum dijalankan karyawan diantaranya adalah masih terdapatnya karyawan yang terlambat masuk kerja melebihi jam kantor yang telah ditetapkan, target perusahaan belum dilaksanakan dengan baik oleh karyawan, hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan belum melakukan pengawasan dengan baik.

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Sinaga (2014) yang menyatakan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya kerja berpengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Safrizal, Said dan Syafruddin (2014) yang menyatakan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Widiyanto dan Sutarno (2011) kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan budaya organisasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai serta motivasi tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi serta menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh motivasi.

Kerangka pemikiran

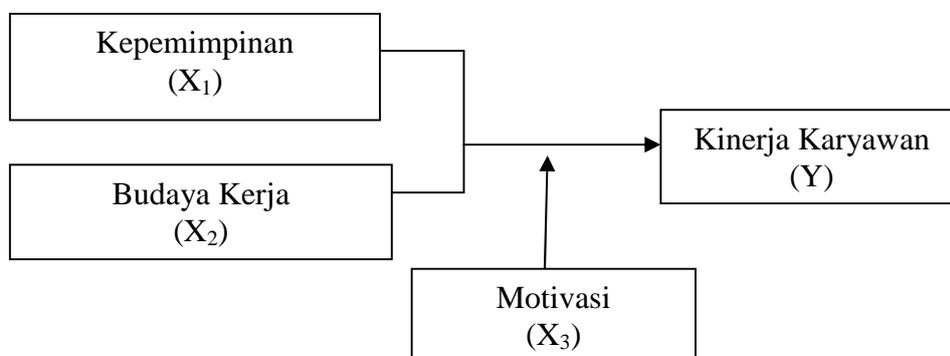
Kerangka pemikiran digambarkan seperti pada gambar berikut:

Keterangan:

1. Variabel bebas
Variabel independen (*independent variable*) dalam penelitian ini adalah kepemimpinan dan budaya kerja.
2. Variabel terikat
Variabel dependen (*dependent variable*) dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan.
3. Variabel moderasi
Variabel moderasi dalam penelitian ini variabel moderasinya adalah motivasi kerja.

Perumusan Hipotesis

- H₁ : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta
- H₂ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta
- H₃ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta
- H₄ : Motivasi kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta
- H₅ : Motivasi kerja memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta.



Gambar 1: Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Ruang lingkup penelitian ini adalah penelitian survei pada karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Populasi penelitian karyawan PT Sakura Garment Surakarta yang berjumlah 228 orang. Sampel penelitian sebanyak 68 karyawan dengan teknik *proportional cluster random sampling*. Indikator kepemimpinan berdasarkan pernyataan Samsudin (2006: 293-294) yang terdiri dari keinginan untuk menerima tanggung jawab, kemampuan untuk “*Perceptive*”, kemampuan untuk bersikap objektif, kemampuan untuk menentukan prioritas dan kemampuan untuk berkomunikasi. Indikator budaya kerja berdasarkan pernyataan dari Robbin (2006: 10-12) antara lain inisiatif individu, toleransi risiko, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identifikasi, sistem penghargaan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi.

Indikator motivasi berdasarkan pernyataan Gomes (2010: 181) yaitu faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*) dan kemampuan (*abilities*), sedangkan faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji

(*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), hubungan sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praises*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*). Indikator kinerja berdasarkan pernyataan Wirawan (2009: 80) yang terdiri dari kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja dan efisiensi dalam melaksanakan kerja. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner menggunakan teknik *Skala Likert 5* (lima) poin, Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Netral (N) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada responden yang sebelumnya dilakukan uji validitas dengan korelasi *Product Moment Pearson* dan uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbch Alpha*. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dan uji selisih mutlak.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Hasil identifikasi responden penelitian dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1: Karakteristik Responden

Karakteristik	Uraian	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Usia	< 30 th	12	17,6
	30 th s/d 45 th	41	60,3
	46 tahun ke atas	15	22,1
	Jumlah	67	100
Jenis Kelamin	Pria	36	52,9
	Wanita	32	47,1
	Jumlah	67	100
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	33	48,5
	DIII	21	30,9
	PT	14	23,9
	Jumlah	67	100
Masa Kerja	1 tahun	11	16,2
	2 tahun	21	30,9
	3 tahun	11	16,2
	4 tahun	12	17,6
	5 tahun	13	19,1
Jumlah	67	100	

Sumber: Data primer diolah, 2017

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden dengan usia kurang dari 30 tahun sebanyak 12 orang (17,6%), responden dengan usia antara 30 – 45 tahun sebanyak 41 orang (60,3%) dan responden dengan usia lebih dari 45 tahun sebanyak 15 orang (22,1%). Responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 36 orang (52,9%) sedangkan responden laki-laki sebanyak 32 orang (47,1%). Responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 33 orang (48,5%), responden dengan pendidikan DIII sebanyak 21 orang (30,9%) dan responden dengan pendidikan S1 sebanyak 14 orang (20,6%). Responden dengan lama kerja 1 tahun sebanyak 11 orang (16,2%), 2 tahun sebanyak 21 orang (30,9%), 3 tahun sebanyak 11 orang (16,2%), 4 tahun sebanyak 12 orang (17,6%) dan 5 tahun sebanyak 13 orang (19,1%).

Uji Instrumen Penelitian dan Uji Asumsi Klasik

Hasil uji validitas kepemimpinan (X_1) sebanyak 10 butir kuesioner, budaya kerja (X_2) 10 butir kuesioner, motivasi (X_3) 10 butir kuesioner dan kinerja karyawan 10 butir kuesioner,

hasil uji validitas dengan uji *Pearson Product Moment Correlation* menunjukkan semua butir pertanyaan valid karena $p\ value < 0,05$.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach alpha* variabel kepemimpinan (0,656), budaya kerja (0,756), motivasi (0,822) dan kinerja karyawan (0,850) dinyatakan reliabel karena $> 0,60$. Hasil uji asumsi klasik semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan lolos uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas, seperti pada tabel 2.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dinyatakan dalam persamaan:

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

Hasil uji analisis regresi linear berganda pada tabel 3.

Tabel 2: Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	Tolerance (0,622; 0,502; 0,589) $> 0,10$ VIF (1,608; 1,992; 1,696) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	$p (0,143) > 0,05$	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	$p (0,660; 0,705; 755) > 0,05$	Tidak ada heteroskedastisitas
Uji normalitas	$p (0,983) > 0,05$	Data terdistribusi normal

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Tabel 3: Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	p value (sig)
(Constant)	0,323	0,060	0,952
Kepemimpinan	0,332	2,381	0,020
Budaya Kerja	0,400	2,349	0,022
Motivasi	0,280	2,478	0,016
F : 21,785			0,000
Adjusted R ² : 0,482			

Sumber: Data primer diolah, 2017

1. Hasil Regresi Linear Berganda

Hasil regresi linear berganda pada tabel 3 diperoleh persamaan regresi yaitu:

$$Y = 0,323 + 0,332X_1 + 0,400X_2 + 0,280X_3$$

Hasil persamaan regresi beserta interpretasinya

- a. Nilai konstanta (a) bertanda positif, yaitu 0,323, berarti apabila kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi sama dengan nol maka kinerja karyawan adalah sebesar 0,323.
- b. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (X_1) yaitu sebesar 0,332, artinya apabila kepemimpinan di perusahaan semakin baik maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel budaya kerja dan motivasi dianggap tetap.
- c. Nilai koefisien regresi variabel budaya kerja (X_2) yaitu sebesar 0,400, artinya apabila budaya kerja di perusahaan semakin baik maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel kepemimpinan dan motivasi dianggap tetap.
- d. Nilai koefisien regresi variabel motivasi (X_3) yaitu sebesar 0,280, artinya apabila motivasi kerja karyawan semakin baik maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan dengan asumsi variabel kepemimpinan dan budaya kerja dianggap tetap.

2. Uji t

- a. Hasil perhitungan uji t variabel kepemimpinan diperoleh nilai t sebesar 2,381 dengan p value $0,020 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta.
- b. Hasil perhitungan uji t variabel budaya kerja diperoleh nilai t sebesar 2,349 dengan p value $0,022 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta.

- c. Hasil perhitungan uji t variabel motivasi diperoleh nilai t sebesar 2,478 dengan p value $0,016 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta.

3. Uji Ketepatan Model

Hasil penelitian diperoleh nilai p value $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, sehingga model regresi tepat (fit) dalam memprediksi pengaruh kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta.

4. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,482 hal ini berarti bahwa sumbangan atau pengaruh yang diberikan oleh variabel kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 48,2% sedangkan sebesar 51,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian, misalnya semangat kerja, disiplin kerja dan kompensasi.

5. Regresi dengan Variabel Moderating (Uji Nilai Selisih Mutlak)

Uji nilai selisih mutlak digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Adapun hasil uji nilai selisih mutlak 1 yang digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi dapat dilihat pada tabel 4.

Hasil persamaan uji selisih mutlak 1 diperoleh hasil:

$$Y = 40,743 + 1,672ZX_1 + 2,165ZX_3 + 0,756 ZX_1-ZX_3$$

Hasil tabel 4 menunjukkan nilai $absX_1_X_3$ diperoleh p value $0,321 > 0,05$ maka variabel motivasi tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Sakura Garment di Surakarta.

Tabel 4: Uji Selisih Mutlak 1

Variabel	Koefisien	t hitung	p value (sig)
(Constant)	40,743	55,169	0,000
Zscore: Kepemimpinan	1,672	3,159	0,002
Zscore: Motivasi	2,165	4,046	0,000
absX1_X3	0,756	1,001	0,321

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 5: Uji Selisih Mutlak 2

Variabel	Koefisien	Nilai t	Signifikansi
(Constant)	40,468	53,520	0,000
Zscore: Budaya Kerja	1,844	3,214	0,002
Zscore: Motivasi	1,712	3,042	0,003
absX2_X3	1,245	1,407	0,164

Sumber: Data primer diolah, 2017

Hasil persamaan uji selisih mutlak 2 diperoleh hasil:

$$Y = 40,468 + 1,844ZX_2 + 1,712ZX_3 + 1,245 ZX_2-ZX_3$$

Hasil tabel 5 menunjukkan nilai absX2_X3 diperoleh *p value* 0,164 > 0,05 maka variabel motivasi tidak memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sakura Garment di Surakarta.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. sehingga H₁ terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi kepemimpinan bertanda positif berarti semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Sinaga (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah bahwa pemimpin perlu melakukan pengawasan secara ber-

kala terhadap kinerja karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian diketahui bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. sehingga H₂ terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi budaya kerja bertanda positif berarti semakin baik budaya kerja yang diterapkan di perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu dari Safrizal, Said, Syafruddin (2014) bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah bahwa perlunya menerapkan budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, misalnya adalah dengan mengikutsertakan karyawan untuk mengikuti pelatihan ataupun membentuk tim-tim kerja agar setiap karyawan dapat bekerja sama dengan karyawan lain.

3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga H₃ terbukti kebenarannya. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi adalah positif artinya semakin baik motivasi kerja dari karyawan

maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Widiyanto dan Sutarno (2011) dan Sinaga (2014) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Implikasi manajerial yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan memberikan insentif bagi karyawan yang berprestasi.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sehingga H_4 tidak terbukti. Hasil ini mendukung penelitian dari Widiyanto dan Sutarno (2011) yang menyatakan bahwa motivasi tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hasil ini berarti bahwa motivasi tidak dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Implikasi manajerial yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan adalah pimpinan memberikan apresiasi bagi karyawan yang berprestasi kerja baik dengan cara pemberian promosi jabatan atau bonus bagi karyawannya.

5. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya kerja tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sehingga H_5 tidak terbukti. Hasil ini mendukung penelitian dari Widiyanto dan Sutarno (2011) yang menyatakan bahwa motivasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Hasil ini berarti bahwa motivasi tidak dapat memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sehingga yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan adalah adanya kegiatan rekreasi antar

karyawan dan manajemen perusahaan sehingga tercipta hubungan antar karyawan yang lebih baik dan motivasi kerja karyawan dapat menjadi lebih meningkat.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Nilai koefisien regresi kepemimpinan bertanda positif berarti semakin baik kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Nilai koefisien regresi budaya kerja bertanda positif berarti semakin baik budaya kerja yang diterapkan di perusahaan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi adalah positif artinya semakin baik motivasi kerja dari karyawan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Motivasi tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Hasil ini berarti bahwa motivasi tidak dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja sehingga yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan adalah pimpinan memberikan apresiasi bagi karyawan yang berprestasi kerja baik dengan cara pemberian promosi jabatan atau bonus bagi karyawannya. Motivasi tidak memoderasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT Sakura Garment di Surakarta. Hasil ini berarti bahwa motivasi tidak dapat memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sehingga yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja karyawan adalah adanya kegiatan rekreasi antar karyawan dan manajemen perusahaan sehingga tercipta hubungan antar karyawan yang lebih baik dan motivasi kerja karyawan dapat menjadi lebih meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Asyrori. 2014. "Hubungan Budaya Kerja dengan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sambutan Kota Samarinda". *eJournal Administrasi Negara*. Vol 5 (3). h. 1720 -1733
- Effendy, Onong Uchjana. 2008. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktik*. Mandar Maju. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2009. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Safrizal, Musnadi Said dan Chan Syarfuddin. 2014. "Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Pegawai terhadap Kinerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Dinas Pertambangan dan Energi Aceh". *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 3 No 2, h. 44-53.
- Sinaga, Winda Novelya. 2013. "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepulauan Riau". *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol 6. No 2. h. 110-118.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)", *Journal "Acta Diurna"* Vol III. No.4. h. 1-20.
- Widiyanto, Broto dan Sutarno. 2011. "Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Motivasi Kerja". *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 5 No. 1. h. 76 – 88