

**ANALISIS KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN INDUSTRI KAYU DI
KECAMATAN KARTASURA SUKOHARJO**

Y. Djoko Suseno *)

ABSTRAK

Penelitian dengan judul Analisis Kepimpinan, motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan industri kayu di Kartasura Sukoharjo Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada 10 perusahaan industri. Kayu olahan sebanyak 100 karyawan, di mana semua populasi diambil sebagai responden, data dikumpulkan melalui teknik kuesioner melalui uji validitas dan reliabilitas untuk menguji hipotesis peneliti menggunakan metode analisis jalur, sedangkan uji digunakan adalah uji multikoloniaritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Hasil penelitian menunjukkan 1) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan karyawan, 2) gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 4) Motivasi kerja berpengaruh terhadap budaya kerja. 5) budaya kerja tak berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan. 6) budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan. Penelitian ini bahwa semua hipotesis terbukti kebenarannya.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, Budaya kerja dan Kinerja karyawan.

ABSTRACT

The research aims 1) to determine the effect of motivation on the leadership style of Processed timber industry employees in Kartasura Sukoharjo. The population in this study were employees of the 10 companies in the wood processing industry Wirogunan Kartasura Sukoharjo district as many as 100 employees, of which all the population is taken as respondents, the data collected through the Questionnaire technique trough validity and realibility for research to test hypohtesed using path analysis method, while the test classical assumptions used are multicolinierity test, outocorrelation test, heteroskedasticity test, and test for normality. The results showed 1) Motivation significant effect on employee leadership style, 2) leadership style effect employee performace, 3) Motivation effect on employee performance. 4) Motivation affect work culture. 5) work culture affects leadership style, 6) work culture affect the performance of the company's employees. The research hypothesis is that all unsubstantiated.

Keywords: leadership style, work motivation, work culture and performance employee.

*) Dosen Fakultas Ekonomi UNISRI Surakarta

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi dunia saat ini hingga beberapa dasawarsa di tandai dengan adanya kawasan-kawasan perdagangan bebas. Implikasi dari situasi ini bagi pertumbuhan ekonomi Global adalah semakin bertambahnya tantangan dan persaingan antara para pelaku usaha yang semakin sulit di duga. Kondisi ini terutama terjadi dalam perekonomian di Negara berkembang. Salah satu sector perekonomian yang dituntut untuk berpacu lebih cepat namun harus berhati-hati adalah industry kayu olahan.

Perkembangan dunia kayu olahan telah membawa para pelaku industry kayu olahan ke persaingan yang sangat ketat untuk perebutan pangsa pasar yang semakin meningkat. Berbagai pendekatan untuk merebut pangsa masyarakat baik melalui sarana dan prasarana berteknologi tinggi maupun dengan perkembangan sumber daya manusia (SDM) agar mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan telah dilakukan. Perubahan pasti memerlukan manajemen yang baik berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi industri tersebut, tidak hanya di sektor swasta. Berhasil atau tidaknya suatu industri itu sendiri dalam menjalankan usaha pekerjaan mereka.

Gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam mengarahkan dan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan akan berdampak langsung pada pencapaian hasil perusahaan secara keseluruhan, Covey (2002:25) mengatakan bahwa menjalin hubungan timbal balik, antara para *stakeholder* akan dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

Pengertian gaya kepemimpinan yang melekat pada diri seorang manajer mempunyai pilihan untuk berubah. Hal ini sejalan dengan asumsi yang digunakan dalam teori kepemimpinan pelaku (behavioral) yaitu bahwa gaya kepemimpinan itu dapat dipelajari dan dikembangkan (Kreitmer & Kinichi, 2004:243) Dengan perkataan lain bahwa gaya kepemimpinan yang melekat atau yang dimiliki oleh seorang manajer tidak bersifat kaku (permanen) atau sebaliknya ia dapat berubah. Greene (dalam Thoha Miffa, 2003:36) menyatakan bahwa ketika para bawahan tidak melaksanakan pekerjaan secara baik, maka kepemimpinan cenderung menekankan pada struktur pengambilan inisiatif (perilaku tugas) tetapi pada bawahan dapat melaksanakan pekerjaan secara baik, maka kepemimpinan menaikan penekanan pada pemberian perhatian (perilaku tata hubungan).

Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan makin penting dalam perkembangan dan perubahan lingkungan yang semakin cepat dan tidak terkendali. Budaya organisasi adalah satu anggapan yang dimiliki, diterima secara komplet oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasa, pikiran dan beraksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Schein (dalam Kreitner & Kinicki, 2004:243). Dalam pengertian tersebut menyoroti tiga karakteristik budaya organisasi yang penting yaitu: pertama budaya organisasi diberikan kepada para karyawan baru melalui proses sosialisasi. Kedua budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita di tempat kerja. Ketiga budaya organisasi berlaku pada dua tingkat yang berbeda. Masing-masing tingkat

bervariasi dalam kaitannya dengan pandangan ke luar dan kemampuan bertahan terhadap perubahan.

Masalah gaya kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi serta kinerja karyawan bukan semata-mata merupakan masalah karyawan, tetapi juga menyangkut permasalahan perusahaan dan pemerintah. Usaha-usaha perbaikan lingkungan dan kondisi kerja serta metode kerja yang dilakukan oleh perusahaan, bukan untuk kepentingan perusahaan saja, akan tetapi juga menyangkut kesejahteraan karyawan. Namun usaha-usaha tersebut tidak sepenuhnya dapat mempengaruhi, sehingga dihadapkan pada suatu keadaan yang dilematis. Yaitu bagaimana mengadakan perbaikan lingkungan kerja dan metode kerja untuk mendorong motivasi meningkatkan kinerja karyawan. Di sisi lain usaha-usaha tersebut akan menuntut pertambahan pengeluaran biaya yang pada akhirnya akan meningkatkan harga pokok hasil produksinya yang mengakibatkan akan melemahnya posisi perusahaan di dalam suatu persaingan.

Melihat permasalahan yang terdapat pada industri kecil, maka upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja usaha mikro kecil dan menengah adalah sangat penting dalam rangka meningkatkan ekonomi rakyat. Maka untuk itu penelitian dilakukan bertujuan memperoleh informasi tentang faktor-faktor yang berpengaruh, gaya kepemimpinan, budaya kerja, motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan perusahaan industri kayu olahan di Wirogunan Kartasura Sukoharjo.

Tujuan penelitian ini adalah 1) mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan

karyawan perusahaan industri kayu olahan di wirogunan 2) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan industri kayu olahan di Wirogunan, 3) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan industri kayu olahan di Wirogunan, 4) Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap budaya kerja karyawan perusahaan industri kayu olahan di Wirogunan. 5) Mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap gaya kepemimpinan karyawan perusahaan industri kayu olahan di Wirogunan, 6) Menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan industri kayu olahan di Wirogunan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Wirogunan Kecamatan Kartasura Kabupaten Sukoharjo. Dalam penelitian jumlah populasi karyawan industri kayu olahan tersebut yang berskala yaitu 15 perusahaan kayuolahan, sedangkan unit sampel diambil 10 perusahaan (UKM) yang merupakan sentra industri kayu olahan dan mempunyai karyawan terbesar secara purposive. Sugiyono (2005:73) untuk menentukan sampel karyawan perusahaan kayu olahan digunakan teknik random sampling berdasarkan metode penarikan sampel diperoleh 100 karyawan.atau lebih (Imam Ghozali, 2000). Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara langsung dengan karyawan perusahaan industri kayu olahan yang berpedoman pada kuesioner yang telah disusun. Data yang berhasil dikumpulkan kemudian dianalisis dengan analisis *Confirmatory Factor*. Definisi Operasi Variabel Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) Indikator untuk menguji variabel gaya kepemimpinan (x1) terdiri dari 6

dimensi variable dan 12 indikator. Indikator tersebut dianalisis dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA) Evaluasi model variabel gaya kepemimpinan (x1) dengan menggunakan kriteria model dan nilai kritis, **Goodness of-fit index** harus menunjukkan nilai probabilitas di bawah 0,05 atau kriteria rasio lebih besar dari nilai t tabel, jika dengan jalan dapat dipenuhi maka model telah dianggap sesuai dengan data sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

Motivasi Kerja (X2)

Motivasi kerja karyawan adalah keinginan yang mendorong karyawan melakukan suatu usaha atau kerja secara maksimal untuk mewujudkan kondisi yang diharapkan guna mencapai tujuan individu dan organisasi. Dorongan itu merupakan penghargaan, dan keinginan prestasi kerja yang ingin ditunjukkan untuk mencapai sasaran target kerja yang ditentukan. Paradigma pengharapan (expectancy paradigm) yang diturunkan dalam tiga dimensi: motif (dorongan), Expectancy (harapan), Incentive (imbalan). Indikator pengukurannya variable meliputi : keinginan bekerja karena tugas dan profesi, keinginan pendapatan/gaji dan kualitas hidup, peningkatan karier, pengembangan kreatifitas, bekerja tepat waktu, menyelesaikan laporan, mendapatkan pujian dan ingin memberikan hasil kerja yang baik..

Budaya kerja Organisasi (X3)

Adalah suatu sistem yang dianut oleh karyawan industri kayu olahan dalam kegiatan yang dilakukan. Budaya organisasi ini merupakan pola asumsi dasar dan bentukan, temuan atau pengembangan oleh suatu kelompok orang yang telah bekerja cukup baik untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal

maupun internal, sehingga perlu diajarkan pula kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir dan merasa tentang masalah yang dihadapi (Schein, 2004). Indikator yang digunakan antara lain: kerajinan, dedikasi, tanggung jawab, hati-hati dalam bekerja, teliti, cermat dalam pekerjaan dan kemauan yang kuat untuk bekerja, skala pengukuran menggunakan skala Likert dengan jenjang 1 sampai 5.

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara individu maupun kelompok. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel kinerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan kehadiran dan kerja sama. Skala pengukurannya menggunakan skala Likert digunakan sebagai penilaian dengan jenjang 1 sampai 5.

Evaluasi terhadap asumsi-asumsi yang dijabarkan dalam SEM. Dengan menggunakan program AMOS 5,0 telah dilakukan evaluasi terhadap ketepatan model dengan uji F demikian pula pada saat model diestimasi. Dalam *Structural Equation Modeling* (SEM) evaluasi terhadap model harus mempertimbangkan asumsi-asumsi sebagai berikut:

a. Asumsi Model

Structural Equation Modeling (SEM) salah satu persyaratan yang harus dipenuhi penggunaan SEM adalah model yang

digunakan harus bersifat adaptif yang mengandung arti bahwa model yang digunakan telah didukung oleh teori dan fakta (hasil penelitian sebelumnya). Ini menunjukkan bahwa adaptif, ini berarti asumsi model yang dipersyaratkan tetap dipenuhi.

b. Pengujian terhadap Outliers

Pengujian terhadap asumsi outliers terdiri dari dua alat uji yaitu:

- **Univariate Outliers;** Sesuai ketentuan bahwa nilai atas hasil observasi yang mempunyai z-score $> 3,0$ akan dikategorikan sebagai outliers dan untuk sampel besar di atas 80 observasi adalah nilai ambang batas dan z-score itu berada pada rentang 3 sampai dengan 4 (Hair et al, 2000 dan Augusty, 2005:34). Oleh karena dalam penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian dengan menggunakan sampel di atas 85 (yaitu 100 responden).
- **Multivariate Outliers**
Sesuai dengan ketentuan terdapat atau tidaknya Multivariate Outliers dilakukan dengan cara menghitung nilai batas berdasarkan pada nilai Chi square pada derajat bebas sebesar jumlah variabel pada tingkat signifikan sebesar 0,01 Multivariate outliers terjadi jika nilai mahalanobis distance lebih besar dari pada nilai chi square hitung (Augusty, 2005:34).
- **Analisis Konfirmatori terhadap variabel Penelitian**
Pada bagian ini dilakukan analisis faktor konfirmatori

(*Confirmatory Factor Analysis/ CFA Measurement Model*) analisis konfirmatori dilakukan untuk menguji mengenai variabel yang membentuk sebuah model yang pengukurnya tidak dapat dilakukan secara langsung tetapi melalui indikator-indikator dan variabel yang bersangkutan. Analisis indikator tersebut akan memberikan makna terhadap label yang diberikan pada variabel-variabel laten atau konstruk lain yang dikonfirmasi.

Tabel 1
Hasil Pengujian Peneliti

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien jalur Direct Standar Direct Effect			Koefisien Jalur Indirect Effect		
			T Standar Dzed	P Value	Keterangan	Variabel Regres	Standar α	Keterrangan
H1	Motivasi Kerja	Gaya Kepemimpinan	0,484	0,000	Sig	Pengaruh	0,05	Diterima
H2	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Kayawan	0,091	0,000	Sig	Pengaruh	0,05	Diterima
H3	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	0,321	0,000	Sig	Pengaruh	0,05	Diterima
H4	Motivasi Kerja	Budaya Kerja	0,477	0,000	Non	Pengaruh	0,05	Diterima
H5	Budaya Kerja	Gaya Kepemimpinan	-0,014	0,000	Non	Pengaruh	0,05	Ditolak
H6	Budaya Kerja	Kinerja Karyawan	0,349	0,000	Sig	Pengaruh	0,05	Diterima

Sumber : Hasil Pengujian Hipotesis

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil perhitungan memperhatikan Uji t hitungan dengan tingkat signifikan.

Variabel motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap gaya kepemimpinan semakin kuat gaya kepemimpinan, maka semakin kuat motivasi kerja. Hal ini menunjukkan kenyataannya bahwa tak ada pengaruh langsung antara motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan yang ditunjukkan nilai t hitung $< t$ tabel atau p value $> 0,05$ Dengan demikian terdapat pengaruh positif yang tak signifikan anatar gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil perhitungan memperhatikan variabel motivasi kerja secara langsung terhadap kinerja. Semakin kuat motivasi kerja yang diberikan maka semakin kuat hasil kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung antara motivasi kerja dengan gaya

kepemimpinan yang ditunjukkan nilai (t hitung $> t$ tabel) $2,874 > 1,646$ atau p value $< 0,05$. Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

3. Hasil perhitungan memperhatikan variabel gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin kuat gaya kepemimpinan yang diberikan maka semakin kuat pula hasil kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang ditunjukkan nilai (t hitung $> t$ tabel) $(1,967 > 1,646)$ atau p value $< 0,05$ Dengan demikian terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.
4. Hasil perhitungan memperhatikan variabel budaya kerja secara langsung terhadap gaya kepemimpinan Artinya semakin kuat budaya kerja maka semakin

kuat pula gaya kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara budaya kerja dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dengan nilai (t hitung $>$ t tabel) ($1,783 > 1,646$ atau p value $<$ $0,05$). Dengan demikian terdapat pengaruh yang positif antara budaya kerja dengan gaya kepemimpinan

5. Hasil perhitungan memperhatikan variabel motivasi kerja secara langsung terhadap budaya kerja. Artinya semakin kuat motivasi kerja yang diberikan maka semakin kuat pula kaitan budaya kerja yang diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja dengan budaya kerja yang ditunjukkan dengan nilai (t hitung $>$ t tabel) atau p value $<$ $0,05$. Dengan demikian terdapat pengaruh yang positif antara motivasi kerja dengan budaya kerja.
6. Hasil perhitungan memperhatikan variabel budaya kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin kuat budaya kerja yang baik yang diberikan maka semakin kuat meningkatkan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara budaya kerja dengan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai (t hitung $>$ t tabel) atau p value $<$ $0,05$. Dengan demikian terdapat pengaruh yang positif antara budaya kerja dengan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh yang tak signifikan antara motivasi kerja

terhadap gaya kepemimpinan bagian produksi. Perusahaan industri kayu olahan Wirogunan Kecamatan Kartasura Kabupaten Sukoharjo. Hipotesis tidak mendukung hipotesis 1

2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi perusahaan industri kayu olahan Wirogunan Kartasura dengan hipotesis mendukung hipotesis 2.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi industri kayu olahan Wirogunan Kartasura dengan hipotesis mendukung hipotesis 3
4. Terdapat pengaruh positif atau signifikan antara motivasi kerja terhadap budaya kerja bagian produksi industri kayu olahan Wirogunan Kecamatan Kartasura kabupaten Sukoharjo dengan hipotesis mendukung hipotesis 4

DAFTAR PUSTAKA

- Arbuckle, J.L. (2000) Amos User's Guide Version 3,6 Chicago Small Waters Corporate of Planges to Build and Sustain Marketing Research
- Aaker David A. 1998 Strategic Marketing Management 2nd ed John Willey & Sons Inc New York Comitment in Distribution Shanel.
- Arikunto Suharsini, 2004 Manajemen Penelitian Edisi baru Cetakan Keenam PT Rineka Cipta, Jakarta.

- A.A. Thomson & A.J Sricland III
Crafting and Implementing
Strategy New York: Irwin &
McGraw Hill Book Co.
- Barney J, 1998 Firm Resources
and Sustained
Competitive Advantage
dalam Journal Marketing
Research.
- Brush, C.G. & Changanti, 1999,
Resources in New and
Small Venture Influences
of Birmingham of Albert
21 : 63-193.
- Berry, Albert, Edgard Rodriguez
and Heery Sunde, 2001,
Small and Medium
Enterprise Dynamic in
Indonesia BIES Vol 37 No3,
Jakarta.
- Baperprop Jawa Tengah, 2002,
Penetapan Potensi Usaha
Kecil Menengah di Jawa
Tengah Wilayah Jepara,
Semarang dan Surakarta
- Cooper, Donald R& B Emory, C
William, 2000 Metode
Penelitian Bisnis, Jilid 1
Edisi Kelima Erlangga
Jakarta..
- Chahrbaghi, K & Lyneeh R, 2001
Sustainable Competitive
Advantage Toward a
University Press.
- Dollinger, M.J. 2001
Entrepreneurship,
Strategies and Resources
2nd ed New Jersey
Prentice Hall.
- Devarajan,TP Ramachand K, &
Ramanarajan S, 2002
Entrepreneurial Leadership
Thriving Innovation Activity
Journal of Management,
119-120
- Djoko Suseno, 2005 Metodologi
Penelitian Bisnis, Fakultas
Ekonomi UNISRI,
Surakarta.
- Ferdinand, Augusty, 2004
Structural Equation
Modelling dalam penelitian
manajemen Aplikasi Model-
Model Rumit dalam
penelitian untuk Thesis
Magister & Disertasi Doktor,
badan Penerbit Universitas
Diponegoro Semarang.
- Goleman, 2000 Small Business
Strategy in Australia
Academy of
Entrepreneurship journal, 2
(2) 44-58