



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan

Dedi Saputra^{1*}, Ryani Dhyan Parashakti², Didin Hikmah Perkasa³

^{1,2,3}Universitas Dian Nusantara

Email: 11119037@mahasiswa.undira.ac.id

Diterima : 20 Juli 2023

Direvisi : 07 Agustus 2023

Dipublikasikan : 31 Agustus 2023

Abstrak

Kinerja menjadi salah satu aspek bahan kajian dalam berbagai kegiatan perusahaan khususnya dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. XY. Desain penelitian menggunakan metode kuantitatif kausal yaitu mengetahui pengaruh antar variable yang diteliti. Alat pengumpulan data menggunakan kuisioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya yang disebarakan melalui googleform kepada karyawan PT. XYZ. Populasi yang diteliti pada penelitian ini sebanyak 3800 orang, sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 240 orang menggunakan teknik sampling skala slovin. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SPSS 23 melalui pengujian validitas, reliabilitas setiap indikatornya serta pengujian regresi linier berganda dan uji hipotesis. Tahap pertama membuat dan menyusun instrument penelitian pada masing-masing variable yang akan diteliti. Tahap kedua menguji instrument variable gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan motivasi kerja serta kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. Nilai rsquare sebesar 65% sehingga penelitian kedepannya bias menambahkan variable lainnya

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja.

Abstract

Performance is one aspect of the study material in various company activities, especially in human resource management. This study aims to determine and analyze the effect of participative leadership style, organizational culture and work motivation on employee performance of PT XY. The research design uses causal quantitative methods, namely knowing the influence between the variables studied. The data collection tool uses a questionnaire that has been tested for validity and reliability which is distributed via googleform to employees of PT XYZ. The population studied in this study were 3800 people, while the sample used was 240 people using the slovin scale sampling technique. Data analysis was carried out using SPSS 23 through validity testing, reliability of each indicator and multiple linear regression testing and hypothesis testing. The first stage makes and compiles research instruments on each variable to be studied. The second stage tests the instrument variable participatory leadership style, organizational culture and work motivation and employee performance. The results showed that participative leadership style, organizational culture and work motivation affect the

performance of PT XYZ employees. The rsquare value is 65% so that future research can add other variables.

Keywords: *Participative Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation, Performance.*

Pendahuluan

SDM (Sumber Daya Manusia) adalah bagian penting dari bisnis atau pendirian apa pun. SDM juga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap ekspansi bisnis. Satu-satunya sumber daya dengan akal, perasaan, pengetahuan, keterampilan, dan kreativitas adalah sumber daya manusia. Contohnya adalah tanggung jawab yang dipikul setiap individu terhadap lingkungan, yang tidak dapat dipisahkan dari sikap pembangunan dan kemampuan yang dimiliki setiap individu untuk mengembangkan lingkungan secara berkelanjutan, menghidupi masyarakat, dan meningkatkan kesejahteraannya. Sumber daya manusia biasanya membantu bisnis menjadi lebih kompetitif dan mencapai tujuan mereka dengan meningkatkan produktivitas.(Damayanti et al., 2020).

Tanpa dukungan kinerja pegawai yang optimal, kinerja organisasi tidak akan optimal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan penting untuk kemajuan dan tujuan organisasi. Persyaratan kerja yang harus dipenuhi karyawan sebagian besar bertanggung jawab atas kinerja perusahaan. Karyawan yang memenuhi syarat sebagian besar bertanggung jawab atas keberhasilan bisnis.(Fauzi et al., 2016). Ketika menemukan karyawan yang berkualitas, bisnis harus mengesampingkan kebijakan praktik manajemen yang penting dan praktis demi praktik manajemen baru yang lebih kreatif dan dapat disesuaikan dengan lingkungan yang berubah dengan cepat. Kinerja adalah hasil yang dicapai karyawan dalam setiap pekerjaan sesuai dengan kriteria spesifikasi pekerjaan. (Purwanto et al., 2020). Menurut (Damayanti et al., 2020) elemen pendukung yang mempengaruhi eksekusi pekerja adalah motivasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan proses sosial di mana pemimpin mendorong bawahan untuk berpartisipasi atas inisiatif mereka sendiri untuk mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang mengarahkan atau membujuk orang lain untuk mengambil tindakan guna mencapai tujuan yang telah dibuat disebut pemimpin.(Purwanto et al., 2020).

Menurut (Kultsum, 2017) Persepsi yang dimiliki semua karyawan tentang organisasi disebut budaya organisasi. mengklaim bahwa budaya adalah kumpulan beragam kepercayaan, praktik, dongeng, dan gagasan lain yang bergabung untuk dapat menentukan apa artinya menjadi bagian dari masyarakat tertentu. Sebaliknya, budaya organisasi terdiri dari sejumlah pengertian penting yang dimiliki bersama anggota organisasi, seperti norma, sikap, dan keyakinan.(Fauzi et al., 2016).

Selain itu faktor tersebut, yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja lainnya adalah motivasi (Damayanti et al., 2020). Motivasi adalah upaya untuk mendorong karyawan dan disertai dengan alasan yang signifikan untuk terlibat dalam suatu kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan organisasi bagi karyawan yang konsisten dengan tujuan organisasi. Hampir setiap asosiasi menginspirasi perwakilannya untuk bekerja lebih keras dan dengan penuh semangat mencapai hasil yang normal.

PT. XYZ adalah perusahaan transportasi darat berbasis bus dengan jalur khusus yang berdomisili di Jakarta yang sudah beroperasi sejak 2004. Permasalahan yang penelitian ini berkaitan dengan kinerja karyawan. Adapun beberapa penyebabnya adalah kepemimpinan,

budaya organisasi dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi belum sesuai dengan keinginan pegawai sehingga banyak menimbulkan ketidakpuasan, selain itu budaya organisasi seperti tanggungjawab belum sepenuhnya diterapkan dalam organisasi, serta menurunnya motivasi kerja dikarenakan kurangnya dukungan organisasi dalam mensejahterakan karyawan. Hal ini dapat terlihat pada aspek penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1. Skala Kinerja Karyawan.

NO	ASPEK PENILAIAN	RATING	TARGET SKALA
1	Seberapa sering karyawan mencapai target yang diberikan	2	5
2	Karyawan bekerja dengan efisien dalam tim	3	5
3	Karyawan menjunjung tinggi nilai nilai perusahaan	2	5
4	Karwayan memiliki solusi inovasi dalam lingkup kerjanya	2	5
5	Karyawan secara berkelanjutan memeberikan arahan kepada karywan baru	3	5
6	Karyawan antusias dan bersemangat datang ketempat bekerja	3	5
7	Karyawan bersikap profesional dalam setiap kesempatan	3	5

Keterangan :

Rating 1 : Sangat tidak memuaskan

Rating 2 : Perlu ditingkatkan

Rating 3 : Karyawan memenuhi harapan dasar / Rata - rata

Rating 4 : Karyawan melebihi harapan

Rating 5 : Kinerja karyawan selalu luar biasa (Seluruh karyawan setiap bulannya)

Berdasarkan table 1, dari hasil penilaian kinerja belum memenuhi harapan perusahaan. Dimana perusahaan menerapkan penilaian kinerja berdasarkan skala. Hasil Studi empiris yang dikukan para peneliti sebelumnya berkaitan dengan kinerja karyawan seperti penelitian (Purwanto et al., 2020) Kepemimpinan partisipatif berpengaruh pada kinerja karyawan, (L.Pathiranage, 2019) Budaya organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan, (Lee & Kuo, 2019) Motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan

Metodologi Penelitian

Periode penelitian akan berlangsung dari Mei hingga Juni 2023 di PT. XYZ, PT. XYZ sendiri merupakan sebuah perusahaan transportasi darat berbasis bus di Jakarta dengan jalur khusus, telah beroperasi sejak tahun 2004. Selain itu, subjek penelitian adalah petugas lapangan



PT. XYZ. Kuesioner digunakan sebagai instrumen penelitian dalam penelitian ini. Skala Likert ordinal, yang mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok terhadap fenomena sosial, digunakan sebagai skala pengukuran variabel dalam penelitian ini. Secara khusus telah ditentukan oleh, selanjutnya disebut variabel penelitian, dalam penelitian sosial ini. Penelitian ini dilakukan terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban dan akan diberi skor (Sutoro et al., 2020) skala ordinat (skala likert). Populasi menurut (Sutoro et al., 2020) adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Seluruh subyek penelitian adalah populasi. Populasi penelitian ini adalah seluruh petugas lapangan yang dipekerjakan oleh PT XYZ Jakarta sebanyak 600 orang.

Sampel merupakan sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti. Sedangkan menurut (Sutoro et al., 2020) Jumlah dan karakteristik populasi termasuk sampel. Metode slovin digunakan untuk sampel penelitian ini, berdasarkan perhitungan, sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 240 orang karyawan lapangan PT. XYZ Jakarta. Metode analisis data yang digunakan menggunakan analisis data kuantitatif menggunakan software SPSS26. Pengujian kualitas data seperti uji validitas data dan uji reliabilitas. Analisis Deskriptif yaitu menyajikan data dengan cara yang memfasilitasi pemahaman data adalah subjek dari analisis deskriptif. Informasi yang dikumpulkan meliputi konsentrasi data (mean, median, dan modus). Pengujian Uji Asumsi Klasik seperti Uji Normalitas Data, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas. Pengujian regresi linier berganda dan uji hipotesis.

Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan PT. XYZ Jakarta PT. XYZ sendiri merupakan sebuah perusahaan transportasi darat berbasis bus di Jakarta dengan jalur khusus, telah beroperasi sejak tahun 2004. Perusahaan PT. XYZ Jakarta memiliki populasi karyawan lapangan sekitar 3800 orang dan untuk menentukan sampel pada penelitian ini menggunakan metode slovin. Jadi, sampel responden pada penelitian sekitar 240 orang karyawan lapangan.

Deskripsi Responden

Penelitian dilakukan kepada 240 respondeng dengan jumlah laki-laki sebanyak 139 atau 57,9 % responden dan sebanyak 101 atau 42,1 % responden yang berjenis kelamin perempuan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa jenis pekerjaan merupakan pekerjaan yang dapat dilakukan oleh laki-laki. Selanjutnya berkaitan dengan usia responden yang berusia 19 - 30 tahun sebanyak 102 atau 42,5 %, responden yang berusia 31 - 40 tahun sebanyak 124 atau 51,7 %, dan responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 14 atau 5,8 %. Hal ini dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT. XYZ merupakan karyawan yang masih muda dan produktif sehingga diharapkan dapat mendukung dalam pengembangan organisasi.

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS *Statistics*. Pengujian validitas dilakukan dengan melihat nilai r tabel nilai dalam penelitian ini dengan uji 2 sisi dan jumlah responden (n) $240-2 = 238$ dengan nilai r-tabel sebesar 0,127. Dalam penelitian uji validitas dilakukan sebanyak 240 responden



Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
Y.1	0,597	0,127	Valid
Y.2	0,533	0,127	Valid
Y.3	0,654	0,127	Valid
Y.4	0,622	0,127	Valid
Y.5	0,658	0,127	Valid

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 2. menunjukkan bahwa hasil validitas terhadap pernyataan variabel Kinerja Karyawan yang digunakan untuk kuesioner penelitian valid karena nilai *Pearson Correlation* atau r-hitung lebih besar dari r-tabel yaitu 0,127. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pernyataan variabel Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid.

Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Indikator	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X1.1	0,527	0,127	Valid
X1.2	0,500	0,127	Valid
X1.3	0,579	0,127	Valid

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 3. menunjukkan bahwa hasil validitas terhadap pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif yang digunakan untuk kuesioner penelitian valid karena nilai *Pearson Correlation* atau r-hitung lebih besar dari r-tabel yaitu 0,127. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) dinyatakan valid.

Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Indikator	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X2.1	0,595	0,127	Valid
X2.2	0,559	0,127	Valid
X2.3	0,658	0,127	Valid
X2.4	0,638	0,127	Valid

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 4. menunjukkan bahwa hasil validitas terhadap pernyataan variabel Budaya Organisasi yang digunakan untuk kuesioner penelitian valid karena nilai *Pearson Correlation* atau r-hitung lebih besar dari r-tabel yaitu 0,127. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pernyataan variabel Budaya Organisasi (X2) dinyatakan valid.

Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (modifikasi 1)

Indikator	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X3.1	0,482	0,127	Valid
X3.2	0,531	0,127	Valid
X3.3	0,569	0,127	Valid
X3.4	0,593	0,127	Valid

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 5. menunjukkan bahwa hasil validitas terhadap pernyataan variabel Motivasi Kerja yang digunakan untuk kuesioner penelitian valid karena nilai *Pearson Correlation* atau r-hitung lebih besar dari r-tabel yaitu 0,127. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pernyataan variabel Motivasi Kerja (X3) dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai yang didapat dalam proses pengujian dengan uji statistik *Cronbach Alpha* > 0,60. Jika *Cronbach Alpha* < 0,60 maka tidak reliabel untuk menguji menggunakan SPSS 26 berikut hasil pengujian reliabilitas:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Standar Pengujian	Keterangan
1	Kinerja Karyawan (Y)	0,820	0,6	Reliabel
2	Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1)	0,716	0,6	Reliabel
3	Budaya Organisasi (X2)	0,799	0,6	Reliabel
4	Motivasi Kerja (X3)	0,748	0,6	Reliabel

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

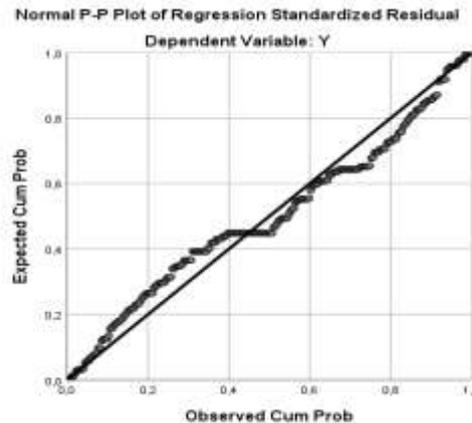
Pada tabel 6. menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan (Y), Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) dalam penelitian pernyataan kuesioner dengan menggunakan data 240 responden dinyatakan reliabel dengan mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,6.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Berikut hasil uji asumsi klasik pada penelitian ini:

Uji Normalitas

Uji normalitas bisa dilakukan menggunakan Normal Probability Plot. Suatu variabel dikatakan normal jika titik-titik data pada citra distribusinya menyebar searah garis diagonal. Hasil uji normalitas penelitian ini pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Hasil Uji Normalitas

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan gambar 1 Jika dilihat hasil diatas, bisa dilihat nilai signifikansi dari uji normalitas menggunakan Normal Probability Plot dapat dilihat bahwa titik-titik data pada citra distribusinya menyebar searah garis diagonal yang berarti Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja memiliki data berdistribusi normal sehingga asumsi normalitas dalam penelitian ini terpenuhi

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas merupakan tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Nilai toleransi (*tolerance*) adalah pengukuran variabel independen tertentu yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Sedangkan VIF (*Variance Inflation Factor*) dapat digunakan untuk memverifikasi multikolinearitas. Nilai yang paling umum untuk menentukan multikolinearitas adalah nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10. Hasil uji multikolinearitas disajikan dibawah ini:

Tabel 7. Hasil uji Multikolinariaritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	,531	1,883
X2	,410	2,441
X3	,445	2,249

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

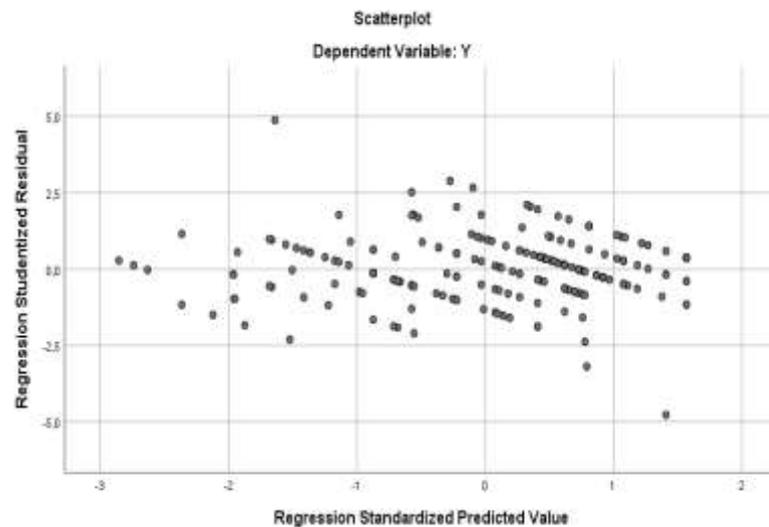
Berdasarkan tabel 7. diatas, menunjukkan nilai *tolerance* dari masing-masing variabel independen yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) sebesar 0,531, variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar 0,410 dan variabel Motivasi Kerja (X3) sebesar 0,445 sehingga memiliki nilai *tolerance* diatas 0,10. Sedangkan nilai VIF dari masing-masing variabel independen yaitu variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) sebesar 1,883, variabel Budaya Organisasi (X2) sebesar 2,441 dan variabel Motivasi Kerja (X3) sebesar 2,249 sehingga memiliki nilai VIF dibawah 10. Dengan demikian, ketiga variabel independen tersebut memiliki



nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas antar variabel independen.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas melihat apakah residual pengamatan model regresi memiliki varians yang tidak merata. Pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini dengan melihat penyebaran data berupa titik-titik pada grafik *Scatterplot*. Jika penyebaran data yang berupa titik-titik pada grafik *Scatterplot* menyebar diatas maupun dibawah atau disekitar angka 0, titik-titik data tidak mengumpulkan hanya diatas atau dibawah saja dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Hasil uji heteroskedastisitas penelitian ini pada gambar dibawah ini:



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan gambar 2. pada *scatterplot* dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, baik diatas maupun dibawah angka (0) nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, jika ada pola tertentu seperti titik -titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Maka disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dapat digunakan untuk menguji suatu kebenaran pada pertanyaan yang secara statistik dan menghasilkan kesimpulan yang bisa diterima atau ditolak.

Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi linier berganda digunakan untuk menguji sejauh mana pengaruh antara variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) terhadap variabel dependen (terikat) yaitu Kinerja Karyawan (Y) di Perusahaan XYZ Jakarta.

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	2,779	,913
X1	,284	,081
X2	,341	,073
X3	,533	,071

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 8. diatas, dapat diperoleh rumusan persamaan regresi linier berganda untuk variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan sebagai berikut:

$$Y = 2,779 + 0,284 X1 + 0,341 X2 + 0,533 X3 + 0,913$$

Dari persamaan matematis regresi linier berganda tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 2,779 merupakan perpotongan garis regresi dengan sumbu Y yang menunjukkan Kinerja Karyawan (Y). Ketika variabel bebasnya, yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) tidak berubah.
- Koefisien regresi variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai sebesar 0,284 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) meningkat, maka nilai variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu 0,284.
- Koefisien regresi Budaya Organisasi (X2) memiliki nilai sebesar 0,341 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Budaya Organisasi (X2) meningkat, maka nilai variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu 0,341.
- Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai sebesar 0,533 yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Motivasi Kerja (X3) meningkat, maka nilai variabel Kinerja Karyawan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar nilai koefisien regresinya yaitu 0,533.

Uji Koefisiensi Determinasi (R²)

Uji Koefisiensi determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel-variabel bebas memiliki pengaruh variabel terikat, nilai koefisiensi determinasi digunakan *adjusted R-square* dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji *R-square* (R²)

Model Summary ^b		
Model	R	R Square
1	,806 ^a	,650

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 9. diketahui hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,650 yang berarti kontribusi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja sebesar 65%. Sedangkan 35% dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

Uji statistik F (simultan)

Menurut Ghazali dalam Sukmaningtyas dan Rulirianto (2019) uji F dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama atau simultan.

Tabel 10. Hasil Uji F (simultan)

Model	F	Sig.
1 Regression	146,020	,000 ^b

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 10. diatas, nilai *probabilitas sig.* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan.

Uji t (parsial)

Menurut Ghazali (2016) uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial.

Tabel 11. Hasil Uji *t-statistic*

Coefficients ^a		
Variabel	t	Sig.
X1	3,514	,001
X2	4,686	,000
X3	7,557	,000

Sumber: hasil olahan menggunakan aplikasi SPSS 26 (2023)

Berdasarkan tabel 11, hasil uji *t-statistic* menunjukkan bahwa:

- Variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) memiliki nilai t-hitung sebesar 3,514 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,969 dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima. Kesimpulannya, variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif (X1) secara individual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- Variabel Budaya Organisasi (X2) memiliki nilai t-hitung sebesar 4,686 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,969 dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima. Kesimpulannya, variabel Budaya Organisasi (X2) secara individual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).



- c. Variabel Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai t-hitung sebesar 7,557 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,969 dan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima. Kesimpulannya, variabel Motivasi Kerja (X3) secara individual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pembahasan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Pengujian ditunjukkan melalui hipotesis yang ada sehingga dapat mengetahui bagaimana pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel yang lainnya. Berdasarkan hasil analisis SPSS, maka dibawah ini akan dibahas hasil analisis yang telah dilakukan, sebagai berikut:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,284 dengan nilai t-hitung sebesar 3,514 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,969 serta nilai sig. sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H_1) diterima yaitu Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Seorang pemimpin yang partisipatif haruslah memiliki empati sehingga mengetahui apa yang terjadi dalam organisasi, seperti halnya yang terjadi dalam PT. XYZ gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan partisipatif dimana terlihat pemimpin memiliki rasa empati, selain itu pemimpin bertanggungjawab terhadap pekerjaan anggotanya serta pemimpin lebih mendahulukan kepentingan orang lain dari pada kepentingannya sendiri. Hal ini sangat wajar jika gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutoro *et al.*, (2020), Robertus *et al.*, (2016) dan Purwanto *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,341 dengan nilai t-hitung sebesar 4,686 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,969 serta nilai sig. sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H_2) diterima yaitu Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. PT. XYZ sangat menanamkan budaya organisasi dalam setiap karyawannya seperti menanamkan sikap rendah hati dalam setiap aspek kegiatan jangan merasa bangga dengan hasil yang dicapai, serta mau membantu kesulitan orang lain serta saling bekerjasama dalam menyelesaikan permasalahan yang ada diperusahaan. Hal ini dengan penerapan budaya organisasi yang baik maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutoro *et al.*, (2020), Fauzi *et al.*, (2016) dan Robertus *et al.*, (2016) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,533 dengan nilai t-hitung sebesar 7,557 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,969 serta nilai sig. sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H_3) diterima yaitu Motivasi Kerja berpengaruh positif dan



signifikan terhadap Kinerja Karyawan. PT. XYZ selalu memberikan motivasi kepada semua karyawannya dengan pemberian gaji sesuai dengan peraturan pemerintah, memberikan fasilitas yang baik kepada setiap karyawan serta memberikan apresiasi kepada setiap karyawan yang berprestasi. Hal ini wajar saja dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Robertus *et al.*, (2016), Saptri *et al.*, (2018) serta Lee dan Kuo (2019) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan XYZ Jakarta. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa gaya Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin meningkatnya Gaya Kepemimpinan Partisipatif, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan yang bekerja di Perusahaan XYZ Jakarta. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin meningkatnya Budaya Organisasi, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan yang bekerja di Perusahaan XYZ Jakarta. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, semakin meningkatnya Motivasi Kerja, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan yang bekerja di Perusahaan XYZ Jakarta.

Daftar Pustaka

- Ahamed, M., & Mahmood, R. (2015). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh. In *European Journal of Business and Management* www.iiste.org ISSN (Vol. 7, Issue 10). Online. www.iiste.org
- Akparep, J. Y., Jengre, E., & Mogre, A. A. (2019). The Influence of Leadership Style on Organizational Performance at TumaKavi Development Association, Tamale, Northern Region of Ghana. *Open Journal of Leadership*, 08(01), 1–22. <https://doi.org/10.4236/ojl.2019.81001>
- Ardian Rahman STIT AL-Ishlah Bondowoso, Y., Raya Jember No, J., & Grujugan Bondowoso, D. (n.d.). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Ayudin, R. A. B. (2018). THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON LEADERSHIP STYLES. *Cilt: 7 Say: 1 MANAS Journal of Social Studies*, 7.
- Belrhiti, Z., Van Damme, W., Belalia, A., & Marchal, B. (2020). Unravelling the role of leadership in motivation of health workers in a Moroccan public hospital: A realist evaluation. *BMJ Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-031160>
- Damayani, T., Arafat, Y., & Eddy, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. In *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media* (Vol. 1, Issue 1).
- Dhir, S. (n.d.). *The changing nature of work, leadership, and organizational culture in future ready organizations*. https://scholarship.claremont.edu/cmc_theses
- Ekonomi, F., Universitas, B., & Soedirman, J. (n.d.). *Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif Dan Learning Organization Terhadap Kinerja Dengan Psychological Empowerment Sebagai Pemediasi Pada Guru Ipa Smp Se-Provinsi Jawa Tengah Dan Diy Oleh: Isnaeni Sumiarsih*.



- Ekpe, I. (2017). Czynnikii wpływające na udział przywództwa młodzieżowego w malezji: Media społeczne, grupy społeczne czy Polityka rządowa? *Polish Journal of Management Studies*, 16(1), 21–31. <https://doi.org/10.17512/pjms.2017.16.1.02>
- Evangeline, N. (n.d.). Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, 3, 361. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- Fauzi, M., Warso, M. M., Haryono, A. T., Jurusan, M., Fakultas, M., Universitas, E., Semarang, P., Jurusan, D., Kunci:, K., Organisasi, B., Kerja, K., Organisasi, K., & Karyawan, K. (2016). SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang). In *Journal of Management* (Vol. 02, Issue 02).
- Ghozali, M. I., & Ekhsan, M. (2023). PERAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIATOR PADA PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PT. S A. *Dynamic Management Journal*, 7(3), 435-449.
- Kouni, Z., Koutsoukos, M., & Panta, D. (2018). Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Case of Secondary Education Teachers in Greece. *Journal of Education and Training Studies*, 6(10), 158. <https://doi.org/10.11114/jets.v6i10.3451>
- Kultsum, U. (2017). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TRASTI GLOBAL KONVERTA. In *JOURNAL OF BUSINESS STUDIES* (Vol. 121, Issue 2).
- Lawu, S. H., Shinta, M. R., & Frimayasa, A. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR KELURAHAN CIPINANG CEMPEDAK JAKARTA TIMUR* (Vol. 3, Issue 2).
- Lee, Y.-D., & Kuo, C.-T. (2019a). PRINCIPALS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND TEACHERS' WORK MOTIVATION: EVIDENCE FROM ELEMENTARY SCHOOLS IN TAIWAN. In *The International Journal of Organizational Innovation* (Vol. 11). <http://www.ijoi-online.org/>
- Lee, Y.-D., & Kuo, C.-T. (2019b). PRINCIPALS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND TEACHERS' WORK MOTIVATION: EVIDENCE FROM ELEMENTARY SCHOOLS IN TAIWAN. In *The International Journal of Organizational Innovation* (Vol. 11). <http://www.ijoi-online.org/>
- L.Pathiranaige, Y. (2019). Organizational Culture and Business Performance: An Empirical Study. *International Journal of Economics and Management Studies*, 6(6), 1–12. <https://doi.org/10.14445/23939125/ijems-v6i6p101>
- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2020). The effect of discipline and motivation on employee performance in PT Samsung Elektronik Indonesia. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(3), 653-660.
- Penulis, D., Desia Prajitiasari, E., Susanto, A. B., Awwaliyah, I. N., Sulianti, D., Tobing, K., & Abimantara, M. S. (n.d.). PESENKOPI DI MALANG. In *VALUE: Journal of Business Studies* (Vol. 1).
- Purwanto, A., Asbari, M., Budi Santoso, P., Mayesti Wijayanti, L., Chi Hyun, C., Berman Sihite, O., & Prameswari Saifuddin, M. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Otokratis Terhadap Kinerja Sistem Jaminan Halal HAS 23000 Pada Industri Makanan Kemasan* (Vol. 4, Issue 1).
- Robertus, G. S. P., Yuniawan, A., & Manajemen, J. (2016). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BPR Arta Utama



- Pekalongan). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 5(3), 1–12.
<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/management>
- Saputri, R., Nur,), Andayani, R., Bisnis, P. A., Politeknik, T., & Batam, N. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DEPARTEMEN PRODUCTION DI PT CLADTEK BI-METAL MANUFACTURING BATAM. In *Journal of Applied Business Administration* (Vol. 2, Issue 2).
- Sutoro, M., Mawardi, S., Sugiarti, E. ;, Pengaruh Kepemimpinan, K., Organisasi, B., & Sipil, D. K. K. T. K. P. N. (2020). PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL. In *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* (Vol. 3, Issue 4).
- Wijaya, N. A., & Yuniawan, A. (2017). ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang). In *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT* (Vol. 6).
<http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Yuneti, A., Hamdan, H., & Pranansa, A. G. (2019). Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Journal of Administration and Educational Management (Alignment)*, 2(2), 113–125.
<https://doi.org/10.31539/alignment.v2i2.1011>