

**Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Dan Kepemimpinan Terhadap  
Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pada Koperasi  
Karyawan Comfeed Makmur Di Sidoarjo**

**Oleh :  
Andrianie Azhar  
NIM (14210664)**

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel budaya organisasi, komunikasi, dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan Koperasi Karyawan COMFEED MAKMUR di Sidoarjo. Sebanyak 75 orang responden yang diambil menggunakan teknik sampel total (*total sampling*) atau sensus. Kemudian dilakukan analisis terhadap data-data yang diperoleh berupa data kuantitatif. Alat uji yang digunakan adalah uji t dan teknik analisis koefisien jalur (*path analisis*) Sehingga Hasil analisis menyimpulkan bahwa, Hipotesis 1 diterima, Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hipotesis 2 diterima, Komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hipotesis 3 diterima, Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hipotesis 4 diterima, Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 5 diterima, Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 6 diterima, Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis 7 diterima, Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena nilai koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar daripada koefisien pengaruh langsung, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja adalah variabel *intervening*..

**Kata kunci : Budaya organisasi, Komunikasi, Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.**

## ABSTRACT

*The purpose of this research is to know and analyze the direct and indirect influence of organizational culture, communication, and leadership variable on work motivation and its impact on employee performance of COMFEED MAKMUR Employee Cooperative in Sidoarjo. A total of 75 respondents were taken using total sampling technique or census. Then the analysis of data obtained in the form of quantitative data. The test instrument used is t test and path analysis coefficient technique (path analysis) So the results of the analysis concluded that, Hypothesis 1 accepted, organizational culture affect the motivation of work. Hypothesis 2 accepted, Communications affect work motivation. Hypothesis 3 is accepted, Leadership has an effect on work motivation. Hypothesis 4 accepted, Organizational culture affects employee performance. Hypothesis 5 accepted, Communication affects employee performance. Hypothesis 6 accepted, Leadership affects employee performance. Hypothesis 7 accepted, Motivation work affects employee performance. Because the coefficient value of indirect effect is greater than the direct effect coefficient, so it can be concluded that the variable of work motivation is intervening variable.*

**Keywords : Organizational culture, Communication, Leadership, motivation work, and employee performance.**

### 1. PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah

Pada umumnya setiap perusahaan akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam usahanya mencapai tujuan, inilah perusahaan seringkali dihadapkan pada berbagai masalah, baik yang internal maupun yang eksternal, juga yang bersifat finansial atau non finansial. Masalah-masalah tersebut saling terkait satu sama lain dimana pada akhirnya hal-hal tersebut memaksa organisasi atau badan usaha untuk selalu cepat dan tanggap dalam mengatasinya.

Dalam dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut

dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: *money, machine, method, material & man.*

Menurut Robbins dan Coulter (2012:80) budaya organisasi sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor komunikasi. Menurut Bangun (2012:14) menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima tersebut.

Menurut Sutrisno (2015:21), kepemimpinan adalah suatu

proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Menurut Sutrisno (2015:110), motivasi mempersoalkan bagaimana caranya menggairahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013:67) dalam Mulyadi (2015:63), kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Maka pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa teori diatas, maka penelitian ini mengambil objek pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur merupakan bagian PT. Japfa Comfeed Indonesia yang bergerak dalam bidang agri-food terbesar dan terintegritas di Indonesia dan menjadi salah satu perusahaan produsen unggas dan udang terbesar di Indonesia. Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik, setidaknya-tidaknya perusahaan selalu memperhatikan budaya organisasi, komunikasi,

kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk mengambil judul skripsi tentang: "pengaruh budaya organisasi, komunikasi, dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo".

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Landasan Teori

#### Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mulyadi (2015:1), sebuah perusahaan atau organisasi tidak akan lepas dari manajemen baik manajemen secara umum maupun manajemen yang spesifik.

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Semua kalangan harus menyadari bahwa sumber daya manusia itu unsur manusia dalam perusahaan atau organisasi yang dapat memberikan keunggulan dalam organisasi. Sumber daya manusia yang bisa membuat tujuan, sasaran strategi dan inovasi yang bisa diunggulkan dalam organisasi

#### Budaya Organisasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374), menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari pandangan beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, kebijakan-

kebijakan dan peraturan yang diterapkan di dalam sebuah organisasi dijalankan dan ditaati oleh semua anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama.

### **Komunikasi**

Menurut Hidayat (2012:19) “pengertian komunikasi berasal dari bahasa latin *communicare* yang berarti berpartisipasi atau memberitahukan. Kata *communis* berarti milik bersama atau berlaku dimana-mana.

Secara terminologis (istilah), komunikasi menurut Djamarah (2014:13) yaitu proses penyampaian suatu gagasan dari seseorang kepada orang yang lain.

Dengan demikian maka secara garis besar proses komunikasi harus terdapat unsur-unsur kesamaan makna agar terjadi suatu pertukaran pikiran atau pengertian, antara komunikator (penyebarnya) dan komunikan (penerima pesan) (Ruslan, 2012:81).

### **Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2015:21), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya

tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin. Seorang pemimpin harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan, dalam konteks ini seorang pemimpin harus mampu merancang taktik dan strategi yang tepat sehingga langkah yang akan ditempuh oleh perusahaan akan berjalan lebih efisien dan efektif dalam hal penggunaan anggaran.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi atau perusahaan karena itu tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Rivai dan Sagala (2011:837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Sumber motivasi ada tiga faktor, yakni: (1) kemungkinan untuk berkembang, (2) jenis pekerjaan dan (3) apakah mereka dapat merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat mereka bekerja. Disamping itu terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni: rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas prestasi kerja

dan perlakuan yang adil dari manajemen.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2013:105), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Menurut Edison, Anwar, Komariyah (2016:190), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan. Mengelola kinerja agar proses kinerja dapat berjalan dengan baik, untuk itu perlu memperhatikan beberapa aspek penting, diantaranya kompetensi manajerial.

### **Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2015:96), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mencoba menyatakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.
2. Komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.
3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja.
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **3. METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi, dengan menggunakan riset lapangan dan menyebarkan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. (Efendi dalam Siska, 2011:35) dikutip dalam Ghofur (2017:48), kemudian data yang diperoleh dibahas dan diuraikan secara sistematis sehingga diperoleh kesimpulan.

### **Analisis Data**

#### **Uji Validitas**

Instrumen penelitian yang telah disusun diujicobakan terlebih dahulu untuk mengetahui kesahihan dan keandalannya, serta ditujukan agar hasil penelitian yang dilakukan berkualitas tinggi. Instrumen yang valid adalah instrument yang mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2012:75).

#### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari informasi, jawaban atau pernyataan, jika pengukuran dilakukan atau pengamatan dilakukan berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relative konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (*reliable*).

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi yang dibuat dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasik yang akan dilakukan adalah uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, dan uji autokorelasi

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening (intermediary) dan dependen. Untuk mempresentasikan hubungan kausalitas diagram jalur menggunakan simbol anak panah berkepala satu (single-headed arrow), ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung antara variabel eksogen atau intervening dan variabel dependen, anak panah ini juga menghubungkan error dengan variabel dependen, dan untuk mempresentasikan hubungan korelasi atau kovarian diantara dua variabel menggunakan anak panah berkepala dua (two headed arrow).

## 4. ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji t ( Uji Parsial)

#### a. Pengujian Hipotesis 1

Untuk variabel budaya organisasi (X1) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 2.247 dan nilai sig 0.029. Berdasarkan hasil ini,  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$  serta arah  $\beta$  positif. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja. **Hipotesis 1 diterima.**

#### b. Pengujian Hipotesis 2

Untuk variabel komunikasi (X2) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 2.199 dan nilai sig 0.032. Berdasarkan hasil ini  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$ , maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap motivasi kerja. **Hipotesis 2 diterima.**

#### c. Pengujian Hipotesis 3

Untuk variabel kepemimpinan (X3) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 1.906 dan nilai sig 0.046. Berdasarkan hasil ini  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$ , maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja. **Hipotesis 3 diterima..**

#### d. Pengujian hipotesis 4

Untuk variabel budaya organisasi (X1) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 3.342 dan nilai sig 0.001. Maka berdasarkan hasil ini,  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$  maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. **Hipotesis 4 diterima.**

#### e. Pengujian hipotesis 5

Untuk variabel komunikasi (X2) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 3.128 dan nilai sig 0.009. Maka berdasarkan hasil ini,  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$ , maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan. **Hipotesis 5 diterima.**

**f. Pengujian hipotesis 6**

Untuk variabel kepemimpinan (X3) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 2.320 dan nilai sig 0.023. Maka berdasarkan hasil ini,  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$ , maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung (sebagai variabel intervening). **Hipotesis 6 diterima.**

**g. Pengujian hipotesis 7**

Untuk variabel motivasi kerja (Z) nilai  $t_{Hitung}$  adalah 2.772 dan nilai sig 0.007. Maka berdasarkan hasil ini,  $t_{Hitung} > t_{Tabel}$  dan nilai sig  $< 0.05$ , maka hal ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung (sebagai variabel intervening). **Hipotesis 7 diterima.**

**5. PENUTUP**

**Kesimpulan**

Penelitian ini berusaha menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi, dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan Koperasi Karyawan Comfeed Makmur dari pengembangan literature sebelumnya. Dari hasil pengujian, disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis 1 diterima, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Koperasi Karyawan

Comfeed Makmur di Sidoarjo.

2. Hipotesis 2 diterima, komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo.
3. Hipotesis 3 diterima, kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo.
4. Hipotesis 4 diterima, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo.
5. Hipotesis 5 diterima, Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo.
6. Hipotesis 6 diterima, kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo.
7. Hipotesis 7 diterima, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo.

**Saran**

Berdasarkan pada analisis dan kesimpulan yang berkaitan dengan penelitian ini, maka saran-saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi penelitian selanjutnya perlu dilakukan pengembangan instrumen penelitian, yaitu disesuaikan dengan kondisi dan

- lingkungan dari obyek yang akan diteliti. Serta dapat menambahkan variabel-variabel bebas atau dengan variabel intervening maupun moderasi lainnya.
2. Bagi Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo, dengan adanya penelitian ini maka diharapkan dapat meningkatkan dan kinerja karyawannya agar lebih meningkat lagi, serta menjaga hal-hal yang menjadi faktor-faktor pengaruh budaya organisasi, komunikasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldrianto, Muhammad. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kospermindo di Makassar. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Bangun, Wilson, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga : Bandung.
- Edison, Emron. Yohny Anwar dan Imas Komariyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Alfabeta.
- Fahmi, Irham, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Aplikasi), Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19. Edisi ke 5. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Harbani, Pasolong. 2013. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : CV.Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. 2012. "Manajemen Sumber Daya manusia". Jakarta: PT Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi ke-17, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Moeheriono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja. Edisi Revisi. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), In Media, Bogor.

- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan ke-4, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2015. Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Sarsanti, Eka Fitri. 2017. Pengaruh Pendidikan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Ratna Diesel Indonesia Di Gresik. STIE Mahardhika Surabaya.
- Setiawan, Teguh. 2016. Kepemimpinan Menjadi Pimpinan Cerdas. Yogyakarta : AG Publisher.
- Sinambela, Lijan. 2012. Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2012. Statistik untuk penelitian. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2013. Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D, Cetakan ke-22. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah. Yogyakarta : Multi Presindo.
- Sutrisno, Edy, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusi, Cetakan ke-4, Kencana Prenadamedia Group, Jakarta.
- Suwanto, dan Priansa, Donni Juni. 2014. Manajemen SDM : Dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Yakub. 2012. Pengantar Sistem Ekonomi. Yogyakarta : Graha Ilmu.