

## **PENGARUH MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BPR DI KABUPATEN TULUNGAGUNG DALAM PERSPEKTIF ISLAM**

Dwi Andayani <sup>1</sup>

### **Abstract**

*Along with the development of world trade, the development banks are increasingly rapidly. This is because the development of the banking world can not be separated from the development of trade. In Indonesia alone development of very large banks. Of the entire market share of Indonesia became Asean region with 70 percent market share potential. Indonesia Indonesia is currently appearing as kekuatan 16 of the world's largest, with a GNP of U.S.\$ 3800, Continues to grow and provide positive expectations. With a potential market of 180 million people, Indonesia can perch be the fourth largest economic power if it followed the stability of economic growth. But to achieve that deram must clean up the banking sector to face the competitive world of banking continues to work hard to improve professionalism. Should not be overlooked that in the end many common banking companies owned foreign banks. According to constitution of Basic Banking NO.7 of 1992 and reaffirmed by the release of constitution. No.10 of 1998 is based on the type of banking functions consist of; commercial banks and rural bank (BPR). BPR plays an important role as guardians of the nation's economy. Entering the ASEAN Economic Community (AEC) in 2015, financial institutions that focus on small business is like a house keeper for the national economy. Entering the open market Asean, BPR has a formidable task, keeping them in groups of foreign bank entry does not size Indonesian market. To be able to compete on the open market, it is appropriate BPR managers continue to work hard to improve professionalism. From these results of this research, writer concluded that: (1) employee motivation of BPR in Tulungagung generally entered in both categories is 66.3% with a frequency of 53 people, (2) leadership style of BPR ingeneral Tulungagung entry in either category that is 90% with a frequency of 72 people, (3) organizational culture Tulungagung of BPR in general entered the category of either 98% with a frequency of 79. (4) There is a positive and significant effect between work motivation, leadership styles, and organizational culture on employee performance of BPR in Tulungagung. In F counted of 8.423 with a probability value of 0.000, the calculated F (8.423) > F table (2.72), and sig is smaller than the probability value of 0.05, or a value of 0.000 < 0.05. Then ha is accepted, meaning together X1, X2 an X3 significant effect on Y.*

**Key Words:** *Work motivation, Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance.*

### **Pendahuluan**

Dalam praktiknya perbankan di Indonesia saat ini terdapat beberapa jenis perbankan seperti yang diatur dalam Undang-Undang Perbankan. Jika kita melihat jenis perbankan sebelum keluar Undang-Undang Perbankan Nomor 10 Tahun 1998 dengan sebelumnya, yaitu

---

1

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967, maka terdapat beberapa perbedaan. Namun, kegiatan utama atau pokok bank sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan dana tidak berbeda satu sama lainnya.<sup>2</sup>

Menurut UU Pokok Perbankan Nomor 7 Tahun 1992 dan ditegaskan lagi dengan keluarnya Undang-Undang RI. Nomor 10 Tahun 1998 maka jenis perbankan berdasarkan fungsinya terdiri dari: Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat(BPR).<sup>3</sup> BPR berperan penting sebagai penjaga ekonomi bangsa. Memasuki masyarakat Ekonomi Asean (MEA) pada 2015, lembaga pembiayaan yang fokus pada usaha kecil ini ibarat penjaga rumah bagi perekonomian nasional. Memasuki pasar terbuka Asean, BPR memiliki tugas yang amat berat, diantaranya menjaga agar bank asing tak berombongan masuk merebut pasar Indonesia. Untuk dapat bersaing pada pasar terbuka, sudah semestinya para pengelola BPR terus bekerja keras meningkatkan profesionalitas.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif karena penelitian ini dilakukan untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih. Terdapat 3 hubungan yaitu: hubungan simetris, hubungan kausal, dan interaktif/ resiprocal/ timbal balik. Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan menggunakan bentuk hubungan kausal. Hubungan Pendekatan Penelitian

Kausal dalam penelitian asosiatif adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen dan dependen.

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan asosiatif karena penelitian ini dilakukan untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih. Terdapat 3 hubungan yaitu: hubungan simetris, hubungan kausal, dan interaktif/ resiprocal/ timbal balik.<sup>4</sup> Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan menggunakan bentuk hubungan kausal. Hubungan kausal dalam penelitian asosiatif adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen dan dependen.

### **Pendekatan**

Pendekatan yang digunakan untuk mengkaji Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung menggunakan pendekatan kuantitatif selanjutnya dianalisis dengan menggunakan regresi .

---

<sup>2</sup> Kasmir, *Dasar-Dasar Perbankan*,(Jakarta:Raja Grafindo Persada,2012), hal.19

<sup>3</sup> Ibid,..hal.20.

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*,(Bandung:Alfabeta,2011),hal.36

## **Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Populasi penelitian menurut kamus yaitu “jumlah orang atau pribadi yang mempunyai ciri-ciri yang sama”<sup>5</sup> Menurut para ahli bahwa populasi yaitu: jumlah keseluruhan dari unit analisis yang cirri- cirinya akan diduga atau wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang punya kualitas maupun karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian. <sup>6</sup> ada juga yang berpendapat bahwa populasi merupakan “keseluruhan bahan/elemen yang diselidiki”.<sup>7</sup>

Adapun populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan BPR Hambangun Artha Selaras Kabupaten Tulungagung yang totalnya berjumlah 27 karyawan dan karyawan BPR Nusamba Ngunut yang berjumlah 95 karyawan, sehingga jumlah populasi keseluruhan berjumlah 122 orang.

### **Sampel**

Berdasar populasi diatas maka sampel diambil sebagai obyek pengamatan. Sampel penelitian yaitu “sebagian dari populasi terjangkau yang memiliki sifat yang sama dengan populasi”,<sup>8</sup> atau dalam pengertian lain sampel adalah “bagian dari populasi yang diambil untuk diselidiki”<sup>9</sup>. Bahasa ringkasnya sampel adalah wakil( dari populasi).<sup>10</sup> Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik proportionate random sampling maksudnya adalah pengambilan sampel secara acak dengan memperhatikan proporsi yang ada dalam populasi. <sup>11</sup> Adapun jumlah pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan tabel Isaac dan Michael dengan taraf kesalahan 5%.<sup>12</sup> Maka dapat diambil sampel sebanyak 92 responden..

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.<sup>13</sup> alasan penulis menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan angket adalah karena selain afisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden, juga cocok untuk jumlah responden yang cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas dan ini juga bisa berupa pertanyaan ataupun pernyataan tertutup atau

---

<sup>5</sup> Anton M. Moeliono, et.al., *Kamus Besar Bahasa Indonesi*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), 695.

<sup>6</sup> Sutrisno hadi, *metodologi Pnelitian* (Yogyakarta:F.Psikologi UGM,1993), 75.

<sup>7</sup> Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi-UII, 1986), hal. 52.

<sup>8</sup> Nana Sudjana, Ibrahim, 85.

<sup>9</sup> Marzuki, 52.

<sup>10</sup> Prasetyo Irawan, *Logika dan Prosedur Penelitian*,(Jakarta:STIA-LAN Press,1999),73.

<sup>11</sup> Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*,( Bandung: Alfabeta,2006), 59.

<sup>12</sup> Sugiyono, 99.

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*162.

terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung, dikirim melalui pos ataupun lewat internet.<sup>14</sup>

Setiap pertanyaan dalam angket jangan mendua (double –barrelled) sehingga menyulitkan responden untuk memberikan jawaban.<sup>15</sup>

### Teknik Analisis Data

Teknik analisa data dalam penelitian akan diolah menggunakan statistik dengan bantuan windows komputer untuk software SPSS versi 21. bentuk statistiknya adalah statistik parameter karena untuk menguji populasi melalui sampel. Sedangkan hipotesis yang akan diterapkan adalah hipotesis asosiatif, dimana jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif untuk menanyakan hubungan antara dua variable atau lebih.<sup>16</sup>

## 1. Uji Validitas dan Realibilitas Instrument

### a. Uji validitas.

Penelitian ini mendiskripsikan data tentang Pengaruh Motivasi Kerja, gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan menggunakan penilaian absolut yaitu norma yang ditetapkan secara mutlak oleh pembuat instrument masing- masing item serta prosentase pilihan yang diisyaratkan.

Uji validitas berfungsi untuk menunjukkan tingkat keabsahan suatu instrumen. Instrumen yang sah memiliki validitas yang tinggi, dan mampu mengukur apa yang diinginkan, mampu mengungkapkan data variabel yang diteliti secara tepat. Hasil analisa validitas dengan menggunakan program SPSS ditunjukkan dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  yaitu 0,369. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka instrumen yang diteliti adalah valid. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam melakukan uji validitas:

### b. Uji reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila mengukur terhadap aspek yang sama. Untuk menguji reliabilitas alat ukur ataupun hasil pengukuran, maka diterapkan uji coba instrumen pengukuran data, dilakukan terhadap subjek penelitian. Pengujian ini menggunakan metode *Internal Consistensi* yaitu dengan cara diuji cobakan sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *alpha cronbach*, dengan rumus sebagai berikut:

---

<sup>14</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D (Bandung:Alfabeta,2011), 162

<sup>15</sup> Sugiyono, Ibid hal.143

<sup>16</sup> Sugiyono, Ibid ha.77.

B. 
$$r_1 = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum s_1^2}{s_1^2} \right\}$$

C. Keterangan:

D.  $k$  = mean kuadrat antara subyek

E.  $\sum s_i^2$  = mean kuadrat kesalahan

F.  $s_t^2$  = varians total

G. Rumus untuk varians total dan varian item:

H. 
$$s_t^2 = \frac{\sum X_1^2}{n} - \frac{(\sum X_1)^2}{n^2}$$

I. 
$$s_t^2 = \frac{JKi}{n} - \frac{JKs}{n^2}$$

J. Dimana:

K.  $JKi$  = jumlah kuadrat seluruh skor item

L.  $JKs$  = jumlah kuadrat subyek

M. Statistik ini berguna untuk mengetahui apakah variabel pengukuran yang kita buat reliabel atau tidak. Dikatakan reliabel jika nilai alpha cronbach > r- tabel, yaitu 0,369 dengan  $n = 25$ .<sup>17</sup>

## 2.Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah uji untuk mengukur indikasi ada tidaknya penyimpangan data melalui hasil distribusi, korelasi, variance indikator-indikator dari variabel. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini uji autokorelasi tidak digunakan karena data observasi tidak berurutan sepanjang waktu dan tidak terkait (longitudinal).

## 3.Uji Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BPR di

---

<sup>17</sup> Bambang Setiaji, *Riset dengan Pendekatan Kuantitatif* (Surakarta: UMS Press, 2004),59.

Kabupaten Tulungagung. Rumus analisis regresi Tiga Preditor sebagai berikut:<sup>18</sup>

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Keterangan:

Y : Variabel terikat (kinerja karyawan)

X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>: Variabel bebas (motivasi kerja: X<sub>1</sub>, gaya kepemimpinan: X<sub>2</sub>, budaya organisasi: X<sub>3</sub>)

a : nilai konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> : koefisien regresi

#### 4. Uji Hipotesis

Hipotesa nol : tidak ada hubungan antara X dengan Y

Hipotesa alternatif : terdapat hubungan antara X dengan Y

H<sub>0</sub> :  $\rho = 0$  (berarti tidak ada hubungan)

H<sub>a</sub> :  $\rho \neq 0$  (berarti ada hubungan)

Ket:  $\rho$  adalah nilai korelasi dalam formulasi yang dihipotesiskan.<sup>19</sup>

Dalam pembuktian, hipotesis alternatif (H<sub>a</sub>) diubah menjadi H<sub>0</sub>, agar peneliti tidak mempunyai prasangka. Jadi, peneliti diharapkan jujur, tidak terpengaruh pernyataan H<sub>a</sub>. Kemudian lagi dikembangkan lagi ke H<sub>a</sub> pada rumusan akhir pengesahan hipotesis.<sup>20</sup>

Apabila peneliti telah mengumpulkan dan mengolah data, bahan pengujian hipotesis tentu akan sampai kepada suatu kesimpulan menerima atau menolak hipotesis tersebut.<sup>21</sup>

## PEMBAHASAN

### A. Analisis Data

Penelitian ini dilakukan di BPR Nusamba Ngunut dan BPR Hambangun Artha Selaras dimulai sejak tanggal 04 April 2014. Dalam penelitian ini menyebarkan angket sebanyak 92 buah kepada semua karyawan BPR Nusamba Ngunut dan BPR Hambangun Artha Selaras. Dari 92 angket yang disebarkan ternyata yang kembali sebanyak 80 angket, dan semuanya memenuhi syarat untuk dianalisis setelah dicek satu persatu.

#### 1. Motivasi Kerja

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 275

<sup>19</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian kuantitatif dan kualitatif*, ... hal. 77.

<sup>20</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 115.

<sup>21</sup> Ibid

Dalam bagian ini dikemukakan hasil analisis deskriptif yang menghasilkan klas interval, frekuensi dengan prosentase tingkat motivasi kerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung.

**interval total**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
35-42	27	33,8	33,8	33,8
Valid 43-50	53	66,3	66,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

**Statistics**

interval total

N	Valid	80
	Missing	0

Klas Interval	Frekuensi	Prosentasi	Kategori
35-42	27	33,8%	Sangat Baik
35-42	53	66,3%	Baik
Jumlah	80	100%	

Dari hasil di atas, diketahui bahwa motivasi kerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung:

- a. Berada dalam kategori sangat baik dengan prosentase 33,8%
- b. Berada dalam kategori baik dengan prosentase 66,3%

Sehingga dapat diambil kesimpulan secara garis besar motivasi kerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung masuk kategori baik yaitu 66,3% dengan frekuensi 53 orang.

Dari distribusi statistik maupun skor tingkat motivasi kerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan tingkat motivasi kerja karyawan BPR tinggi dan sangat tinggi, serta tidak ada kategori rendah.

2. Gaya Kepemimpinan

Dalam bagian ini dikemukakan hasil analisis deskriptif yang menghasilkan klas interval, frekuensi dengan prosentase gaya kepemimpinan di BPR Kabupaten Tulungagung.

**interval total**

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

34-40	8	10,0	10,0	10,0
Valid 41-50	72	90,0	90,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

### Statistics

interval total

N	Valid	80
	Missing	0

Klas Interval	Frekuensi	Prosentasi	Kategori
34-40	8	10%	Sangat Baik
41-50	72	90%	Baik
Jumlah	80	100%	

Dari hasil di atas, diketahui bahwa motivasi kerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung:

- a. Berada dalam kategori sangat baik dengan prosentase 10%
- b. Berada dalam kategori baik dengan prosentase 90%

Sehingga dapat diambil kesimpulan secara garis besar Gaya Kepemimpinan BPR di Kabupaten Tulungagung masuk kategori baik yaitu 90% dengan frekuensi 72 orang.

Dari distribusi statistik maupun skor tingkat Gaya Kepemimpinan BPR di Kabupaten Tulungagung diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan tingkat Gaya Kepemimpinan BPR tinggi dan sangat tinggi, serta tidak ada kategori rendah.

### 3. Budaya Organisasi

Dalam bagian ini dikemukakan hasil analisis deskriptif yang menghasilkan klas interval, frekuensi dengan prosentase tingkat Budaya Organisasi BPR di Kabupaten Tulungagung.

#### interval total

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
49-59	1	1,3	1,3	1,3
Valid 60-70	79	98,8	98,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

### Statistics

interval total

N	Valid	80
	Missing	

Missing	0
---------	---

Klas Interval	Frekuensi	Prosentasi	Kategori
49-59	1	1,3%	Sangat Baik
60-70	79	98,8%	Baik
Jumlah	80	100%	

Dari hasil di atas, diketahui bahwa Budaya Organisasi BPR di Kabupaten Tulungagung:

- a. Berada dalam kategori sangat baik dengan prosentase 1,3%
- b. Berada dalam kategori baik dengan prosentase 98,8%

Sehingga dapat diambil kesimpulan secara garis besar Budaya Organisasi BPR di Kabupaten Tulungagung masuk kategori baik yaitu 98,8% dengan frekuensi 79 orang.

Dari distribusi statistik maupun skor tingkat Budaya Organisasi BPR di Kabupaten Tulungagung diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan Budaya Organisasi BPR tinggi dan sangat tinggi, serta tidak ada kategori rendah.

#### 4. Kinerja Karyawan

Dalam bagian ini dikemukakan hasil analisis deskriptif yang menghasilkan klas interval, frekuensi dengan prosentase tingkat kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung.

#### interval total

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 35-42	18	22,5	22,5	22,5
Valid 43-50	62	77,5	77,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

#### Statistics

interval total

N	Valid	80
	Missing	0

Klas Interval	Frekuensi	Prosentasi	Kategori
35-42	18	22,5%	Sangat Baik
43-50	62	77,5%	Baik
Jumlah	80	100%	

Dari hasil di atas, diketahui bahwa kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung:

- a. Berada dalam kategori sangat baik dengan prosentase 22,5%
- b. Berada dalam kategori baik dengan prosentase 77,5%

Sehingga dapat diambil kesimpulan secara garis besar Budaya Organisasi BPR di Kabupaten Tulungagung masuk kategori baik yaitu 77,5% dengan frekuensi 62 orang.

Dari distribusi statistik maupun skor tingkat Kinerja Karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan Kinerja Karyawan BPR tinggi dan sangat tinggi, serta tidak ada kategori rendah

## 1. Uji Validitas dan Realibilitas

### a. Uji validitas

Uji validitas berfungsi untuk menunjukkan tingkat keabsahan suatu instrumen. Instrumen yang sah memiliki validitas yang tinggi, dan mampu mengukur apa yang diinginkan, mampu mengungkapkan data variabel yang diteliti secara tepat. Hasil analisa validitas dengan menggunakan program SPSS ditunjukkan dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  yaitu 0,361. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka instrumen yang diteliti adalah valid. Berikut ini adalah langkah-langkah dalam melakukan uji validitas:

#### 1. Menentukan nilai $r_{tabel}$

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dan  $\alpha = 0,05$ . Dalam menentukan nilai  $r_{tabel}$ ,  $n$  adalah jumlah sampel, pada penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) = 25 sehingga diperoleh nilai  $df$  yaitu  $30 - 2 = 23$  dengan  $r_{tabel} = 0,369$

#### 2. Menentukan nilai $r_{hitung}$

Nilai dari  $r_{hitung}$  untuk setiap item (variabel) dapat dilihat pada kolom *Corrected Item - Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ), pada output hasil pengolahan data menggunakan program komputer SPSS.

### b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Metode yang digunakan dalam analisis reliabilitas ini adalah metode *Alpha-Cronboch*. Nilai *Alpha-Cronboch* ( $r_{alpha}$ ) program *Software SPSS 21.0 for windows* ditunjukkan oleh besarnya nilai  $\alpha$ . Pengambilan keputusan reliabilitas suatu variabel ditentukan dengan membandingkan nilai  $r_{alpha}$  dengan nilai lebih dari sama dengan 0,7, apabila  $r_{alpha} \geq 0,7$  maka variabel yang diteliti adalah reliabel.

Adapaun hasil uji validitas dan reliabilitas variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Uji validitas dan Reliabilitas Motivasi Kerja (X1)

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	38,92	26,827	,585	,886
VAR00002	38,96	27,957	,326	,904
VAR00003	39,52	25,260	,823	,872
VAR00004	39,48	25,010	,796	,872
VAR00005	39,20	25,000	,795	,872
VAR00006	38,96	27,873	,449	,893
VAR00007	39,52	25,260	,823	,872
VAR00008	38,88	25,693	,621	,884
VAR00009	39,16	28,390	,437	,893
VAR00010	39,40	28,167	,414	,895
VAR00011	39,20	25,000	,795	,872

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,893	11

Dari keterangan table di atas dapat diketahui bahwa instrument motivasi kerja dengan jumlah soal sebanyak 11 yang valid sebanyak 10 item dan yang tidak valid 1 item yaitu nomor soal 2, dan selanjutnya digugurkan. Demikian juga dengan koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari 0,361, berarti instrument motivasi kerja yang digunakan adalah reliabel.

3. Uji validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan (X2)

Tabel di bawah ini menjelaskan tentang hasil uji validitas dan reliabilitas gaya kepemimpinan (X2).

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR0000 1	51,80	47,917	,028	,923
VAR0000 2	51,20	44,000	,555	,906
VAR0000 3	51,76	43,357	,536	,907
VAR0000 4	51,88	39,443	,898	,893
VAR0000 5	52,16	40,473	,782	,897
VAR0000 6	51,88	39,443	,898	,893
VAR0000 7	51,20	44,000	,555	,906
VAR0000 8	51,88	39,443	,898	,893
VAR0000 9	51,88	39,443	,898	,893
VAR0001 0	51,80	49,833	-,164	,936
VAR0001 1	51,76	42,773	,502	,909
VAR0001 2	52,16	40,473	,782	,897
VAR0001 3	52,16	40,473	,782	,897
VAR0001 4	51,88	39,443	,898	,893

Uji Validitas X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
---------------------	---------------

,910	14
------	----

Dari keterangan tabel di atas dapat diketahui bahwa instrument gaya kepemimpinan dengan jumlah soal 14 yang valid 12 ,dengan nomor soal yang tidak valid adalah 1 dan 10, selanjutnya soal yang tidak valid tersebut digugurkan. Demikian juga dengan koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari 0,369, berarti instrument motivasi kerja yang digunakan adalah reliabel.

#### 4. Uji validitas dan Reliabilitas Budaya Organisasi (X3)

Tabel dibawah ini menjelaskan tentang uji validitas dan reliabilitas Budaya Organisasi (X3).

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	58,96	56,457	,268	,924
VAR00002	59,12	54,527	,518	,918
VAR00003	59,36	53,490	,567	,916
VAR00004	58,68	56,477	,277	,924
VAR00005	59,12	54,527	,518	,918
VAR00006	59,36	53,490	,567	,916
VAR00007	59,48	51,760	,719	,912
VAR00008	58,84	49,390	,813	,908
VAR00009	58,68	52,977	,593	,916
VAR00010	58,84	49,390	,813	,908
VAR00011	59,48	51,760	,719	,912
VAR00012	59,44	51,423	,698	,912

VAR0001 3	59,16	51,973	,642	,914
VAR0001 4	59,36	53,490	,567	,916
VAR0001 5	59,48	51,760	,719	,912
VAR0001 6	58,84	49,390	,813	,908

Uji Validitas X3

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	16

Dari keterangan tabel di atas dapat diketahui bahwa instrument budaya organisasi dengan jumlah soal 16 yang valid 14 ,dengan nomor soal yang tidak valid adalah 1 dan 4, selanjutnya soal yang tidak valid tersebut digugurkan. Demikian juga dengan koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari 0,369, berarti instrument motivasi kerja yang digunakan adalah reliabel.

#### 5. Uji validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

Tabel dibawah ini menjelaskan tentang uji validitas dan reliabilitas Kinerja Karyawan (Y).

#### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR0000 1	37,40	37,083	,969	,946
VAR0000 2	36,96	43,957	,405	,966
VAR0000 3	37,40	37,083	,969	,946
VAR0000 4	37,64	42,907	,438	,966
VAR0000 5	37,40	37,083	,969	,946
VAR0000 6	37,64	42,907	,438	,966

VAR00007	37,40	37,083	,969	,946
VAR00008	37,40	37,083	,969	,946
VAR00009	37,40	37,083	,969	,946
VAR00010	37,40	37,083	,969	,946

Tabel : Uji Validitas Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	10

Dari keterangan tabel di atas dapat diketahui bahwa instrument kinerja karyawan dengan jumlah soal 10 ternyata valid semua . Demikian juga dengan koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari 0,369, berarti instrument kinerja karyawan yang digunakan adalah reliabel.

**6. Uji Normalitas**

Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan Kolmogrov Smirnov, apabila probabilitasnya lebih besar 0,05 ( $prob > 0,05$ ), maka hasilnya dinyatakan normal, dan jika nilai probabilitas yang diperoleh kurang dari 0,05 ( $prob < 0,05$ ) dinyatakan tidak normal.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		MOTIVASI KERJA	GAYA KEPEMIMPINAN	BUDAYA ORGANISASI	KINERJA KARYAWAN
N		80	80	80	80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	43,71	53,01	66,99	44,43
	Std. Deviation	2,596	3,407	2,493	3,080
Most Extreme Differences	Absolute	,119	,114	,145	,170
	Positive	,083	,078	,113	,098
	Negative	-,119	-,114	-,145	-,170
Kolmogorov-Smirnov Z		1,065	1,020	1,299	1,524

Asymp. Sig. (2-tailed)	,207	,249	,069	,019
------------------------	------	------	------	------

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tabel 4.10: Uji Normalitas

Berdasarkan tabel data variabel motivasi kerja karyawan BPR di kabupaten Tulungagung diatas diperoleh angka rata-rata/ mean 43,71, simpangan baku 2,596, dan nilai Kolmogrov Smirnov sebesar 0,207 . Karena probabilitas  $0,207 > 0,05$  maka variabel motivasi kerja karyawan BPR di kabupaten Tulungagung berdistribusi normal.

Berdasarkan tabel data variabel gaya kepemimpinan BPR di kabupaten Tulungagung diatas, diperoleh angka rata-rata 53,01 simpangan baku 3,407 dan nilai Kolmogrov Smirnov sebesar 0,249. Karena probabilitas  $0,249 > 0,05$  maka variabel gaya kepemimpinan BPR di kabupaten Tulungagung berdistribusi normal.

Berdasarkan tabel data variabel budaya organisasi BPR di kabupaten Tulungagung diatas didapat angka rata-rata 66,99, simpangan baku 2,493 dan nilai Kolmogrov Smirnov sebesar 0,69. Karena probabilitas  $0,69 > 0,05$  maka variabel budaya organisasi BPR di kabupaten Tulungagung berdistribusi normal.

Berdasarkan tabel data variabel kinerja karyawan BPR di kabupaten Tulungagung diatas didapat angka rata-rata 44,43 simpangan baku 3,080 dan nilai Kolmogrov Smirnov sebesar 0,19. Karena probabilitas  $0,19 > 0,05$  maka variabel kinerja karyawan BPR di kabupaten Tulungagung berdistribusi normal.

## 1. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas untuk melihat apakah antar variabel independen yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna. Perlu diingat kembali bahwa data variabel independen yang digunakan untuk menganalisis regresi dalam penelitian ini diambil berdasarkan data dari skala kinerja. Adapun hasil uji analisis multikolinieritas adalah sebagai berikut:

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	20,367	11,152		1,826	,072		

MOTIVASI KERJA	,335	,119	,282	2,821	,006	,988	1,012
GAYA KEPEMIMPINAN	,350	,090	,387	3,889	,000	,999	1,001
BUDAYA ORGANISASI	-,136	,124	-,110	-1,099	,275	,988	1,012

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Tabel 4.11: Uji analisis multikolinieritas

Berdasarkan tabel di atas, nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) pada semua variabel independen berada di atas nilai 0,1 dan lebih kecil dari 10, Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas dan variabel independen terbebas dari masalah multikolinieritas.

b. Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Dalam persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi lainnya. jika residual mempunyai varians yang sama, disebut homoskedastisitas. Dan jika variansnya tidak sama disebut heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>22</sup>

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Tabel 4.12:Uji heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada tampilan grafik scatter plot diatas menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, hal ini dapat dilihat dari sebaran data yang menyebar kesegala bidang, dan berada diatas maupun dibawah nilai 0 pada sumbu Y

### 1. Uji Regresi Berganda Coefficients<sup>a</sup>

<sup>22</sup> Ibid.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	20,367	11,152		1,826	,072		
1 MOTIVASI KERJA	,335	,119	,282	2,821	,006	,988	1,012
GAYA KEPEMIMPINAN	,350	,090	,387	3,889	,000	,999	1,001
BUDAYA ORGANISASI	-,136	,124	-,110	-1,099	,275	,988	1,012

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Tabel :Uji Regresi Berganda

Persamaan regresi:kinerja karyawan =20,367 +335 (motivasi kerja ) + 350 (gaya kepemimpinan -136 (budaya organisasi)

Interpretasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (a) , ini berarti semua variabel bebas memiliki nilai 0 ,maka variabel terikat sebesar 20,367

2. X1(motivasi kerja ) terhadap Y (kinerja karyawan), nilai koefisien X1(motivasi kerja ) terhadap Y(kinerja karyawan) sebesar 0,335, hal ini mengandung arti bahwa kenaikan variabel X1(motivasi kerja) satu-satuan maka variabel Y akan naik sebesar 0,335 dengan asumsi bahwa variabel bebas yg lain dari model regresi adalah tetap.

3. X2(gaya kepemimpinan ) terhadap Y, nilai koefisien gaya kepemimpinan terhadap Y satu-satuan maka variabel Y akan naik sebesar 0,350 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

4.X3 (budaya organisasi) terhadap , nilai koefisien X3 sebesar 0,136 dan bertanda negatif,ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan resiko sistematis, hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan budaya organisasi satu-satuan maka variabel kinerja karyawan akan turun sebesar 0,136, dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

## 2. Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Adapun hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho: tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Ha:ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187,038	3	62,346	8,423	,000 <sup>b</sup>
	Residual	562,512	76	7,401		
	Total	749,550	79			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA, GAYA, MOTIVASI

Tabel 4.14: Uji Hipotesis

Pengujian secara simultan X1,X2 dan X3 terhadap Y:

Dari tabel diperoleh Fhitung sebesar 8,423 dengan nilai probabilitas 0,000,  $F_{hitung}(8,423) > F_{tabel}(2,72)$ , dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,000 < 0,05$ . Maka Ha diterima, berarti secara bersama-sama X1,X2 dan X3 berpengaruh signifikan terhadap Y.

**3. Uji Koefisien Determenasi**

Analisis berikutnya untuk melihat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen, maka perlu dilihat juga nilai koefisien determinasi-nya ( $R^2$ ) pada hasil regresi.  $R^2$  mampu memberikan informasi mengenai variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh model regresi yang digunakan. Apabila  $R^2$  mendekati angka satu berarti terdapat hubungan yang kuat. Nilai  $R^2$  yang diperoleh dalam analisis ini dijelaskan pada tabel berikut:

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin - Watson
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change	
1	,500 <sup>a</sup>	,250	,220	2,721	,250	8,423	3	76	,000	1,916

a. Predictors: (Constant), BUDAYA, GAYA, MOTIVASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Tabel :Uji Koefisien Determenasi

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa X1,X2 dan X3 berpengaruh sebesar 25,0% terhadap Y. Sedangkan 75,0% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

**A. Hasil Penelitian Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan**

Tujuan pertama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung.

Berdasar hasil analisis yang telah dikemukakan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung. Dalam kategori baik yaitu sebesar 66,3% dengan jumlah 53 responden.

Hal ini berdasarkan pendapat Ali Hasan mengenai kekuatan motivasi dalam bekerja atau berbisnis dalam Islam adalah *fastabiqul-khairat* (berlomba-lomba dalam kebaikan) untuk memenuhi kebutuhan manusia baik kebutuhan fisik, psikologis maupun sosial. Dengan pekerjaan, manusia akan memperoleh kepuasan-kepuasan tertentu karena terpenuhi kebutuhannya. Selain itu kepuasan seseorang terhadap pekerjaan juga dapat diperoleh melalui berbagai bentuk kepuasan yang dapat dinikmati di luar kerja misalnya kepuasaan sewaktu belanja, menikmati liburan, dan yang lebih mendasar lagi dapat menghidupi diri dan keluarganya.<sup>23</sup>

Selain itu, kerja adalah aktivitas yang mendapat dukungan sosial dan individu itu sendiri. Dukungan sosial ini dapat berupa penghargaan masyarakat terhadap aktivitas kerja yang ditekuni. Sedangkan dukungan individu dapat berupa kebutuhan-kebutuhan yang melatarbelakangi aktivitas kerja, seperti kebutuhan untuk berproduksi, berkreasi, dan memperoleh pengakuan dari orang lain, memperoleh prestasi serta kebutuhan-kebutuhan lainnya. Bekerja merupakan kegiatan pokok dari aktivitas kemanusiaan yang dapat dibagi menjadi sejumlah dimensi yaitu yaitu dimensi fisiologis, psikologis, ikatan sosial dan kelompok, dan kekuasaan ekonomi.<sup>24</sup>

Selain pendapat Ali Hasan motivasi kerja harus didasari dengan niat bahwa bekerja adalah beribadah, ini mengandung arti bahwa bekerja harus didasari untuk mencari ridha Allah SWT. Bekerja tidak hanya untuk mengejar kehidupan dunia saja tetapi kebutuhan akhirat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian Tyas Setyo kuncoro yang berjudul "Pengaruh Motivasi dan Kondisi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Asri Silver di Yogyakarta" "memberi kesimpulan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan hasil kinerja karyawan di Perusahaan Asri Silver di Yogyakarta.

## **B. Hasil Penelitian Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Tujuan kedua dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung.

Berdasar hasil analisis yang telah dikemukakan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan BPR

---

<sup>23</sup>Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syari'ah*,...hal.70-71

<sup>24</sup> Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syari'ah*,...Hal.71

di Kabupaten Tulungagung. Dalam kategori baik yaitu sebesar 90% dengan jumlah 72 responden.

Sebagaimana menurut Veithzal Rivai dalam *Contingency Theory Leadership* menyatakan bahwa ada kaitan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi. Pendekatan ini menyarankan bahwa diperlukan dua perangkat perilaku untuk kepemimpinan yang efektif yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan. Dengan kedua perangkat ini maka kemungkinan akan melahirkan empat gaya kepemimpinan, yaitu:(1) mengarahkan, gaya kepemimpinan ini perilaku tugas tinggi, perilaku hubungan rendah, (2) menjual, perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama tinggi, (3) ikut serta, perilaku tugas rendah sedangkan perilaku hubungan tinggi, (4) mendelegasikan, baik perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama rendah.<sup>25</sup>

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Subhan Z dalam tesisnya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Ia menyimpulkan bahwa, terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Menurut dia variabel yang dominan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh adalah kepemimpinan, hal ini karena kepemimpinan merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dan dapat menggerakkan seluruh potensi sumber daya dalam mencapai kinerja yang diharapkan.

### **C. Hasil Penelitian Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan**

Tujuan ketiga dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung.

Berdasar hasil analisis yang telah dikemukakan menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung. Dalam kategori baik yaitu sebesar 98,8% dengan jumlah 79 responden

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Aprilianingsih yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kesiapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di CV. Setia Budi Solo”. Ia menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di CV.Setia Budi Solo.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hendyat Soetopo fungsi budaya organisasi bernilai untuk organisasi atau karyawan, budaya meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi dan perilaku karyawan.

---

<sup>25</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*,..hal.67

Dalam organisasi, budaya organisasi merupakan jantungnya. Jika iklim organisasi diandaikan lampu senter, maka budaya organisasi merupakan baterainya. Iklim organisasi akan menjadi kondusif jika budaya organisasi yang berjalan di dalamnya memiliki daya yang kuat. Oleh sebab itu budaya organisasi sangat kuat sekali pengaruhnya terhadap iklim organisasi pada gilirannya organisasi itu akan menjadi efektif.<sup>26</sup>

Fungsi budaya organisasi bergayut dengan fungsi eksternal dan fungsi internal. Fungsi eksternal budaya organisasi adalah untuk melakukan adaptasi terhadap lingkungan di luar organisasi, sementara fungsi internal berkaitan dengan integrasi berbagai sumber daya yang ada di dalamnya termasuk sumber daya manusia. Jadi secara eksternal budaya organisasi akan selalu beradaptasi dengan budaya-budaya yang ada di luar organisasi, begitu seharusnya sehingga budaya organisasi tetap akan selalu ada penyesuaian-penyesuaian. Makin kuat budaya organisasi makin tidak mudah terpengaruh oleh budaya yang berkembang di lingkungannya. Sementara kekentalan fungsi integrasi internal makin dirasakan menguat jika di dalam organisasi itu sudah makin berkembang norma-norma, peraturan, tradisi, adat-istiadat organisasi yang terus-menerus dipupuk oleh para anggotanya, sehingga lama-kelamaan makin kuat.<sup>27</sup>

#### **D. Hasil Penelitian Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan**

Tujuan keempat dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung.

Berdasar hasil penelitian pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dari tabel diperoleh Fhitung sebesar 8,423 dengan nilai probabilitas 0,000,  $F_{hitung}(8,423) > F_{tabel}(2,72)$ , dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_a$  diterima, berarti secara bersama-sama  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh yang diungkapkan oleh A. Timpe Dale yang menyatakan bahwa kinerja seorang tenaga pengajar baik kelayalannya ataupun rasa tanggung jawabnya juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu: (1) perilaku pimpinan, (2) adanya pelatihan, (3) dorongan positif, (4) paham akan tugasnya, (5) adanya sistem penghargaan, (6) adanya penilaian, dan (7) adanya motivasi.<sup>28</sup> Begitu juga dengan Mahmudi menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah: (1) faktor personal yang meliputi: pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu; (2) faktor kepemimpinan yang meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat arahan, dan dukungan yang diberikan manajer; (3) faktor tim, meliputi: kualitas semangat/ dukungan yang diberikan oleh rekan dalam satu tim,

---

<sup>26</sup> Hedyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*,...hal.126

<sup>27</sup> Hedyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*,...hal.126-127

<sup>28</sup> A. Dale Timpe, *Kinerja*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1992), hal. 52.

kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim; (4) faktor sistem yang meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi; (5) faktor situasional, meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.<sup>29</sup>

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh I.Gusti Ayu Agustini yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Kinerja Perusahaan PT.Erha Clinic Indonesia". Ia menyimpulkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara bersama-sama.

## **KESIMPULAN**

1. Motivasi kerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung secara umum masuk pada kategori baik yaitu 66,3% dengan frekuensi sebanyak 53 orang.
2. Gaya kepemimpinan BPR di Kabupaten Tulungagung secara umum masuk pada kategori baik yaitu 90% dengan frekuensi sebanyak 72 orang.
3. Budaya organisasi BPR di Kabupaten Tulungagung secara umum masuk pada kategori baik yaitu 98,8% dengan frekuensi sebanyak 79 orang.
4. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BPR di Kabupaten Tulungagung. Dalam Fhitung sebesar 8,423 dengan nilai probabilitas 0,000,  $F_{hitung}(8,423) > F_{tabel}(2,72)$ , dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  diterima, berarti secara bersama-sama  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$ .

## **Daftar Pustaka**

- Kasmir, 2012, *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta:Raja Grafindo Persada
- Anwar Mangkunegara, Prabu, *Perilaku dan Budaya Organisasi*
- Sartika, Devi, Bambang Swasto dan Heru Susilo, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum di Sumatera Selatan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis
- Manurung, Henson, 2011, *Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap kinerja karyawan PT.Sentana Adidaya Pratama Palembang*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 3(2)
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno, 2008, *Pengaruh motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Keputusan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada kinerja Perusahaan* (Studi kasus pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia), Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 10(2)
- Umar, Yohanas, 2006, *Pengaruh Faktor Budaya Organisasi, Program Diklat dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.Bank Riau*, Jurnal Ekskutif, 3(2)

---

<sup>29</sup> Mahmudi, 21

- Sartika Devi, Bambang Swasto dan Heru Susilo, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum di Sumatera Selatan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 6(2)
- Torang Syamsir, *Metode Riset Struktur dan Perilaku Organisasi*, (Bandung:Alfabeta,2012)
- Rivai Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada,2007)
- Robbins, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,1996
- Mangkunegara Prabu, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Bandung:Rosdakarya,2000)
- Irham Fahmi,*Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*,(Bandung:Alfabetha,2012)
- Kae E.chung &Leon C.Meggison, *Organizational Behavior:Developing Managerial Skills*, Harper &Row,Publishers,New York,1981 ,hal.136. Dalam Faustino Cardoso Gomes,*Manajemen Sumber Daya Manusia* , Yogyakarta,Andi,2003
- Terjemahan ini dilakukan oleh Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta,Andi,2003
- Sastrohadiwiryo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia:Pendekatan Administratif dan Operasional*,(Jakarta:Bumi Aksara,2003)
- Soeroso Santoso, *Manajemen Sumber Daya Manusiadi Rumah Sakit;Suatu Pendekatan Sistem*,(Jakarta:Penerbit Buku Kedokteran EGC,2003)
- Hasan Ali, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,2009)
- Soeroso Santoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit;Suatu Pendekatan Sistem*,....
- Sastrohadiwiryo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia; Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta:Bumi Aksara,2003)
- Astuti Dewi Riffely, *Pengantar Bisnis* ,(Jakarta:Universitas Terbuka,2011)
- Soetopo Hendyat, *Perilaku Organisasi*,(Bandung:Remaja Rosdakarya,2012)
- Purwodarminto, *Kamus Bahasa Indonesia*,( Jakarta: Depdikbud,1995)
- Sudarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*,( Bandung: Mandar Maju,2001)
- Purwodarminto, *Kamus Bahasa Indonesia*,( Jakarta: Depdikbud,1995)
- Usman Uzer, *Menjadi Guru Profesional*,( Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000)
- Depdikbud, *Kurikulum SMU*,(Jakarta: Depdikbud,1997)
- Riyanto Yatim ,*Paradigma Pembelajaran*,(Surabaya: Unesa University press,2005),90.
- UU RI Sisdiknas No 20 Tahun 2003 Bab XI Pasal 39, Ayat 01 tentang Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*,( Yogyakarta: UPP AMP YKPN,2005)
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,( Jakarta: Bumi Aksara,t.th)
- .S. Schuler.Randal, Susan E. Jackson,*Manajemen Sumber Daya Manusia*,ter. Abdul Rasyid, Peter Remy Yosy Pasla(Jakarta:Erlangga, 1999)
- Mahmudi, *Manajemen Keuangan Daerah*,(Jakarta:Erlangga,2011)
- Amstrong Michael, *How to be an Even Better Manager Third Edision*, terj. Daniel Wirajaya, *Menjadi Manajer yang Lebih Baik Lagi*,(Jakarta: Binarupa Aksara,1995)
- Longnecker and Pringle, *Managenent and 5 th. Ed*( Ohio Publishing, 1985)

- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005)
- Hasan Ali, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hal. 62-63
- Hadi Sutrisno, *metodologi Penelitian* (Yogyakarta: F. Psikologi UGM, 1993), 75.
- Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi-UII, 1986)
- Irawan Irawan, *Logika dan Prosedur Penelitian*, (Jakarta: STIA-LAN Press, 1999)
- Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Hadi Sutrisno, *metodologi Penelitian* (Yogyakarta: F. Psikologi UGM, 1993)
- Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi-UII, 1986)
- Irawan Prasetyo, *Logika dan Prosedur Penelitian*, (Jakarta: STIA-LAN Press, 1999)
- Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Arikunto Suharsini, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000)
- Arikunto Suharsini, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi aksara, 1999)
- Hasan Ali, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, ...
- Rivai Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ...
- Torang Syamsir, *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*, ...
- Bambang Setiaji, *Riset dengan Pendekatan Kuantitatif* (Surakarta: UMS Press, 2004)
- Trihendradi, *SPSS 21* (Yogyakarta: Andi, 2013)