

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN, KESEJAHTERAAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PD. BKK KARANGANYAR**

**Rahmika Mar'ie Allifudin<sup>1)</sup>, Praptiestrini<sup>2)</sup>**

<sup>1), 2)</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta

*E-mail:* prapti.unsa@gmail.com

### ***Abstract***

*This research examined the influence of leadership, welfare, and cultural organization on the performance of employees in PD. BKK Karanganyar either partially or simultaneously. This study aims to analyze the influence of (1) leadership on the performance of employees in PD.BKK Karanganyar; (2) welfare toward employee performance in PD.BKK Karanganyar; (3) culture organization on the performance of employees in PD.BKK Karanganyar; and (4) Leadership, welfare, and cultural organization simultaneously on the performance of employees in PD.BKK Karanganyar. The kind of research used research survey explanatory. The sample collection technique using a technique the census. The population and sample used in research were 124 employees. Data analysis used in this research is multiple linear regression test, t test, F test, and coefficient of determination test. Conclusions from testing any hypothesis shows that (1) leadership significant impact of employee performance; (2) welfare significant impact of employee performance; (3) of a culture organization significant impact on employee performance, (4) leadership, welfare, and cultural organization simultaneous influence on the performance of employees.*

***Keywords:*** leadership, welfare, cultural organization, employee performance

### **PENDAHULUAN**

Aktivitas ekonomi masyarakat tidak lepas dari peran serta lembaga perbankan sebagai salah satu lembaga keuangan yang mampu memediasi antara pemilik modal dan masyarakat yang membutuhkan modal. Lembaga perbankan mempunyai peran penting bagi peningkatan perekonomian masyarakat. Layanan perbankan saat ini mampu memenuhi berbagai kebutuhan ekonomi masyarakat baik yang bersifat produktif maupun konsumtif. Perkembangan bisnis perbankan tumbuh pesat seiring dengan meningkatnya kehidupan ekonomi masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat dengan semakin banyak lembaga perbankan yang ada di sekitar masyarakat, sehingga persaingan bisnis menjadi semakin ketat.

Ketatnya persaingan bisnis di lembaga

perbankan memberikan konsekuensi bagi pihak manajemen untuk meningkatkan keunggulan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan perbankan sebagai perusahaan jasa adalah mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Setiap operasional perusahaan tidak lepas dari faktor kendali manusia, karena sumber daya manusia memegang peran penting dalam mendukung produktivitas kerja mencapai tujuannya. Melihat kenyataan ini, maka untuk memenuhi target perusahaan, perlu meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Faktor kinerja menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas pelayanan dalam memberikan keunggulan bersaing. Hal ini dikarenakan kebutuhan dan target perusahaan

selalu berubah sesuai dengan kondisi pasar dan lingkungan yang ada disekitarnya.

Perusahaan melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya: melaksanakan pendidikan dan pelatihan, seminar, pemberian kesejahteraan karyawan dan upaya lainnya. Kinerja karyawan yang konsisten tergantung situasi yang ada di sekeliling karyawan. Untuk itu perusahaan harus senantiasa memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, kesejahteraan, suasana kerja dan hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Salah satu faktor penting dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi perusahaan adalah keberadaan seorang pemimpin. Mitchell dalam Praptiestrini (2015), *Strategic Worth of Human Resources Driving Organizational Performance*, penelitiannya untuk mengukur kinerja organisasi atau perusahaan, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja organisasi dapat diukur dengan menggunakan faktor motivasi, lingkungan, kepemimpinan, sumber daya manusia, efisiensi dan sebagainya.

Pemimpin merupakan salah satu faktor yang menentukan arah dan tujuan serta kebijakan perusahaan. Pemimpin yang baik diharapkan dapat mengorganisasikan bawahannya dengan baik. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan bawahan, mampu memberikan contoh yang positif, mampu mengambil kebijakan yang baik, mampu memberikan solusi yang baik apabila ada permasalahan. (Rivai dan Mulyadi

dalam Praptiestrini, 2016), mendefinisikan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Untuk itu dengan adanya kepemimpinan yang baik, dapat meningkatkan kinerja bawahannya. Pernyataan ini sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suddin dan Sudarman, 2010) dan (Alit dan Ketut, 2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor kesejahteraan. Tingkat kesejahteraan adalah pelengkap baik yang bersifat material maupun nonmaterial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan dan bertujuan untuk memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan (Hasibuan, 2012). Kesejahteraan merupakan bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan bagi karyawan atas tugas dan tanggung jawabnya. Kesejahteraan merupakan bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan. Semakin tinggi kesejahteraan karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya kesejahteraan yang kurang baik dapat berpengaruh pada penurunan kinerja karyawan. Kesejahteraan dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pernyataan ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Malisa (2010) dan Murtiningsih (2012), yang menyatakan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi menurut konsep Robbins dalam Praptiestrini (2015), adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya serta membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya organisasi merupakan hal penting dalam dalam organisasi karena merupakan budaya organisasi kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Pernyataan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusumawardani (2010), Praptiestrini (2015), dan Savitri (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar, apakah kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar, apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar, apakah kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

Tujuan penelitian ini, untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar, untuk menganalisa pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar, untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar, untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja

Nasution dalam Indra (2015), istilah kinerja dalam Kamus *Illustrated Oxford Dictionary* adalah menunjukkan *the execution of fulfilment of a duty* (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas) atau *persons achievement under test conditions* (pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji). Menurut Mangkunegara (2012), yang dimaksud dengan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan kata lain, kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan.

Deskripsi kinerja menyangkut tiga

komponen yaitu tujuan, ukuran dan penilaian. Tujuan, digunakan untuk memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap karyawan. Sedangkan ukuran digunakan untuk mengetahui, apakah seorang karyawan telah mencapai kinerja yang diharapkan. Aspek penilaian digunakan untuk menilai kinerja reguler yang dikaitkan dengan karyawan, apakah berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai, Simamora (2011).

Guritno dan Waridin (2005), indikator kinerja karyawan yang digunakan, sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan,
- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu,
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan,
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan,
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin dan atau kelompok, (Yuli dalam Chaidir dan Wajdi, 2011). Menurut Anderson et al (2014) menambahkan kepemimpinan diproksikan oleh kejelasan dari visi, orientasi jangka panjang, pemberdayaan karyawan, gaya manajemen pelatihan, perubahan partisipatif, dan merencanakan dan mengimplementasikan

perubahan organisasional. Selanjutnya, Cobbold, et al. (2014) menyimpulkan bahwa peran krusial dari kepemimpinan manajemen adalah dalam menciptakan tujuan, nilai, dan sistem yang menuntun kepada perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Untuk dapat menjadi pemimpin yang baik seorang manajer harus dapat untuk mengembangkan dirinya sendiri secara terus menerus, dan dapat untuk mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan karyawan dengan benar untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Kehadiran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Apabila organisasi mampu mengidentifikasi kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, maka pengembangan efektivitas personalia dan organisasi dapat tercapai. Menurut Pasalong (2013), kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan dapat dilihat dari beberapa aspek, sebagai berikut:

- 1) Kemampuan memberikan pengaruh kepada bawahan,
- 2) Kemampuan memberikan contoh yang baik,
- 3) Kemampuan memotivasi bawahan,
- 4) Kemampuan dalam pengambilan keputusan,
- 5) Kemampuan dalam mengelola konflik.

### **Kesejahteraan**

Kesejahteraan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan

berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya adalah untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Pemberian kesejahteraan dapat menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kesejahteraan harus diprogram dengan sebaik-baiknya supaya bermanfaat dalam mendukung tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Program kesejahteraan harus diinformasikan secara terbuka dan jelas, waktu pemberiannya tepat dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, (Hasibuan, 2012). Tingkat kesejahteraan karyawan adalah suatu pemenuhan kebutuhan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik dalam maupun diluar hubungan kerja secara langsung dan tidak langsung (Mohammad, 2010).

Jenis-jenis kesejahteraan menurut Hasibuan (2012) adalah sebagai berikut:

1) Kesejahteraan Ekonomis

Kesejahteraan ekonomis meliputi: uang pensiun, uang makan, uang transport, uang lebaran/natal, bonus/gratisan, uang duka kematian.

2) Fasilitas

Kesejahteraan fasilitas merupakan penyediaan fasilitas penunjang kebutuhan pribadi karyawan yang mencakup pengadaan mushola/masjid, olahraga, kesenian, pendidikan, seminar, cuti dan cuti hamil, koperasi dan toko, izin, dan sebagainya.

3) Pelayanan

Pelayanan merupakan upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawan dalam

hal ini kesehatan (puskesmas/dokter), antar jemput karyawan, penitipan bayi, bantuan hukum, penasihat keuangan, asuransi/astek, kredit rumah, tunjangan jabatan dan sebagainya.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi menurut konsep Robbins dalam Praptiestrini (2015), adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya serta membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat. Budaya yang kuat dapat dijadikan perangkat yang bermanfaat untuk mengarahkan perilaku karyawan, supaya melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma, sikap, dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi, (Stoner et al, 2011).

Karakteristik budaya organisasi, sebagai berikut: aturan perilaku yang diamati, norma, nilai dominan, filosofi, aturan, dan iklim organisasi, (Luthans, 2011). Sedangkan variabel budaya organisasi dibentuk dari tiga indikator yaitu: profesionalisme, percaya pada rekan sekerja, integritas, dan peduli Robbins, 2011).

### **Pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Rivai dan Mulyadi dalam Praptiestrini (2015), mendefinisikan kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan,

mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut Thoha dalam Ambarwati (2015), kepemimpinan diukur dari dua indikator, yaitu: 1) perilaku tugas, meliputi: kepemimpinan untuk membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, metode atau prosedur pelaksanaan tugas; 2) perilaku hubungan adalah kepemimpinan yang bersahabat, kepercayaan timbal balik, rasa hormat, dan kehangatan. Suddin dan Sudarman (2010) dan Alit dan Ketut (2013), menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: diduga kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

### **Pengaruh kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan dalam Wijayanto dkk (2017), kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan. Kesejahteraan yang diberikan hendaknya bermanfaat dan mendorong untuk tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Malisa (2010) dan Murtiningsih (2012), menyatakan bahwa kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub>: diduga kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

### **Pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Robbins dalam Savitri (2015), budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggotanya, sehingga membedakan antara organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan pemahaman kepada seluruh anggota organisasi bagaimana menyelesaikan suatu permasalahan di organisasi tersebut. Suatu budaya organisasi yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap karyawan perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Kusumawardani (2010), Praptiestrini (2015) dan Savitri (2015), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub>: diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

### **Pengaruh kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan**

Cobbold, et al. (2014) menyimpulkan bahwa peran krusial dari kepemimpinan manajemen adalah dalam menciptakan tujuan,

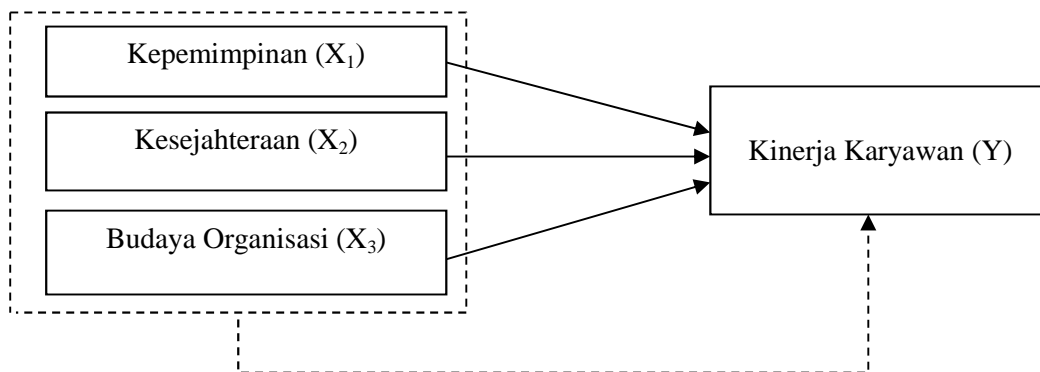
nilai, dan sistem yang menuntun kepada perbaikan kinerja yang berkelanjutan. Kesejahteraan adalah balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya adalah untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat (Yoder dalam Hasibuan, 2012). Budaya organisasi yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap karyawan perlu

memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan, (Robbins dalam Savitri, 2015). Kharisma (2012) dan Sawitri (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>4</sub>: diduga kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

### KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan uraian permasalahan dan tinjauan penelitian terdahulu yang relevan, maka kerangka pemikirannya sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey ekplanatory. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan di PD. BKK Karanganyar yang berjumlah 124 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sensus. Metode Sensus atau total sampling yaitu cara pengumpulan data yang mengambil setiap unsur populasi atau karakteristik yang ada dalam populasi, (Umar, 2004).

Sumber data dalam penelitian ini berasal

dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari karyawan PD. BKK Karanganyar yaitu jawaban kuesioner dari responden, kemudian diukur dengan skala *Likert* 5 poin yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Kurang Setuju (3), Tidak Setuju (2). Sangat Tidak Setuju (1). Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumentasi, wawancara, dan observasi seperti struktur organisasi dan gambaran umum PD. BKK Karanganyar.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah

Kinerja Karyawan (Y) dan variabel bebasnya adalah Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kesejahteraan ( $X_2$ ), Budaya Organisasi ( $X_3$ ). Kualitas data dilakukan pengujian validitas menggunakan rumus Korelasi Product Moment, pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi. Model persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan PD. BKK Karanganyar

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Kesejahteraan

$X_3$  = Budaya Organisasi

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi

$\varepsilon$  = Error

### Definisi Operasional Variabel

#### 1. Kinerja Karyawan

Prabu (2013), mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan menurut Guritno dan Waridin (2005), meliputi: mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan. Kinerja karyawan dalam penelitian ini terkait dengan penilaian prestasi kerja yang dicapai

karyawan di PD. BKK Karanganyar terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

#### 2. Kepemimpinan

Handoko dalam Praptiestrini (2016), kepemimpinan adalah seluruh kegiatan itu dapat disebut sebagai usaha mempengaruhi perasaan, pikiran, dan tingkah laku orang lain ke arah pencapaian suatu tujuan, oleh karena itu kepemimpinan juga merupakan proses interaksi antarseseorang (pemimpin) dengan sekelompok orang lain yang menyebabkan orang seorang atau sekelompok orang berbuat sesuatu yang sesuai dengan kehendak pemimpin. Kepemimpinan dalam penelitian ini terkait dengan keberadaan kepemimpinan yang ada di PD. BKK Karanganyar yang dilihat dari indikator sebagai berikut: kemampuan mempengaruhi, kemampuan memberikan contoh yang baik, kemampuan memotivasi bawahan, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan dalam mengelola konflik (Pasalong, 2013).

#### 3. Kesejahteraan

Hasibuan (2012), mendefinisikan tingkat kesejahteraan adalah pelengkap baik yang bersifat material maupun nonmaterial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan. Malisa (2010) menyatakan kesejahteraan karyawan harus terpenuhi, ini akan berpengaruh pada peningkatan kinerja. Kesejahteraan dalam penelitian di PD. BKK Karanganyar merupakan bentuk balas jasa pelengkap (material dan nonmaterial) yang diberikan



kepada para karyawan yang bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Indikator yang digunakan dalam penilaian kesejahteraan diantaranya adalah: tunjangan kesejahteraan, bonus, pelayanan, cuti, fasilitas kerja.

#### 4. Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara dalam Kusumawardani (2010) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi dan dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal serta integrasi internal. Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah penilaian responden terkait dengan penerapan sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh PD BKK Karanganyar dan merupakan pola kebiasaan yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan. Adapun indikator dalam penelitian budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari: profesionalisme; percaya pada rekan sekerja; integritas, dan peduli (Robbins, 2011).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas menggunakan teknik *one shot methods*, dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Hasil analisa dinyatakan valid apabila r hitung > r tabel. Hasil uji validitas variabel bebas adalah: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kesejahteraan ( $X_2$ ), Budaya Organisasi ( $X_3$ ), dan variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y), dari item pertanyaan kesemuanya valid. Hasil Uji Validitas pada tabel 1.

Uji reliabilitas digunakan Cronbach alpha, instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai alpha > 0,60. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien Cronbach alpha seluruh variabel (Kepemimpinan, Kesejahteraan, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan) lebih besar dari 0,60; sehingga keadaan reliabel. Hasil uji reliabilitas pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,729	0,60	Reliabel
Kepemimpinan	0,746	0,60	Reliabel
Kesejahteraan	0,752	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,684	0,60	Reliabel

Sumber: data primer yang diolah

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y)	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
Y_1	0,613	0,175	Valid
Y_2	0,749	0,175	Valid
Y_3	0,762	0,175	Valid
Y_4	0,706	0,175	Valid
Y_5	0,650	0,175	Valid
Butir Pertanyaan Variabel Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X1_1	0,774	0,175	Valid
X1_2	0,769	0,175	Valid
X1_3	0,745	0,175	Valid
X1_4	0,768	0,175	Valid
X1_5	0,584	0,175	Valid
Butir Pertanyaan Variabel Kesejahteraan (X <sub>2</sub> )	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X2_1	0,748	0,175	Valid
X2_2	0,685	0,175	Valid
X2_3	0,758	0,175	Valid
X2_4	0,791	0,175	Valid
X2_5	0,716	0,175	Valid
Butir Pertanyaan Variabel Budaya Organisasi (X <sub>3</sub> )	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
X3_1	0,709	0,175	Valid
X3_2	0,640	0,175	Valid
X3_3	0,686	0,175	Valid
X3_4	0,759	0,175	Valid
X3_5	0,532	0,175	Valid

Sumber: data primer yang diolah

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Analisa Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas Budaya terhadap variabel. Berdasarkan hasil analisa menggunakan

SPSS Versi 16, dapat dilihat pada tabel 3, maka persamaan regresi diperoleh sebagai berikut:

$$Y = -2,470 + 0,560 X_1 + 0,323 X_2 + 0,209 X_3 + \varepsilon$$

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Independent	Koefisien (B)	Nilai t	Signifikansi
Konstanta	-2,470	-2,376	0,019
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,560	9,309	0,000
Kesejahteraan (X <sub>2</sub> )	0,323	5,523	0,000
Budaya Organisasi (X <sub>3</sub> )	0,209	2,230	0,028
a. <i>Dependent Variable</i> : Kinerja Karyawan (Y)			

Sumber: data primer yang diolah

**b. Hasil Uji t**

Dikatakan berpengaruh signifikan apabila nilai *p-value*/nilai sig <  $\alpha$ .

Penelitian ini menggunakan tingkat

signifikansi sebesar 0,05 atau 5% (Djarwanto PS dan Subagyo, 2003). Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 4 dibawah ini:

Tabel 4. Hasil Uji t

Variabel <i>Independent</i>	t-hitung	<i>p-value</i> /nilai Sig	$\alpha$	Kesimpulan
Kepemimpinan	9,309	0,000	0,05	ada pengaruh/signifikan
Kesejahteraan	5,523	0,000	0,05	ada pengaruh/signifikan
Budaya Organisasi	2,230	0,028	0,05	ada pengaruh/signifikan

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan hasil uji t dari tabel 4, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1) Pengaruh Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PD. BKK Karanganyar.

Hasil uji t dapat dilihat, bahwa nilai signifikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,000 < \text{lefel of significant } 0,05$ ; maka kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar (H1 terbukti).

2) Pengaruh Kesejahteraan (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PD. BKK Karanganyar

Hasil uji t dapat dilihat, bahwa nilai signifikan pengaruh kesejahteraan terhadap kinerja karyawan sebesar

$0,000 < \text{lefel of significant } 0,05$ ; maka kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar (H2 terbukti).

3) Pengaruh Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PD. BKK Karanganyar.

Hasil uji t dapat dilihat, bahwa nilai signifikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,028 < \text{lefel of significant } 0,05$ ; maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar (H3 terbukti).

**c. Hasil Uji F**

Uji F digunakan untuk menguji

signifikansi pengaruh simultan antara variabel bebas yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kesejahteraan ( $X_2$ ) dan Budaya

Organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Hasil Uji F dapat dilihat dari tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	285,266	3	95,089	179,787	0,000 <sup>a</sup>
Residual	63,468	120	0,529		
Total	348,734	123			

a. *Predictors* : (Constant), Kepemimpinan, Kesejahteraan, Budaya Organisasi  
 b. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Sumber: data primer diolah

Hasil Uji F antara variabel bebas yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kesejahteraan ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan di PD. BKK Karanganyar dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $179,787 > 2,68$ ) dan  $p-value < 0,05$  yaitu  $0,000 < 0,05$ ; maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti Kepemimpinan, Kesejahteraan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PD. BKK Karanganyar, (H4

terbukti).

**d. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi merupakan proporsi hubungan antara Y dengan X. Nilai koefisien determinasi adalah diantara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel *independen* dalam menjelaskan variabel *dependen* amat terbatas (Djarwanto PS, 2003). Hasil uji Koefisien Determinasi dapat dilihat dari tabel 6 dibawah ini:

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,904 <sup>a</sup>	0,818	0,813	0,727

a. *Predictors* : (Constant), Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Kesejahteraan, Budaya Organisasi

Sumber: data primer yang diolah

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini diperoleh nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,813; maka dapat diartikan bahwa proporsi pengaruh variabel bebas yang terdiri dari Kepemimpinan, Kesejahteraan dan Budaya Organisasi terhadap variabel bebas yaitu Kinerja Karyawan di PD. BKK Karanganyar sebesar 81,3%

sedangkan sisanya sebesar 18,7% dipengaruhi oleh faktor yang lainnya, seperti kedisiplinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan sebagainya.

**Pembahasan**

a. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PD. BKK Karanganyar

Mengingat nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $9,309 > 1,980$ )

dan *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$ ; berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PD. BKK Karanganyar. Dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa: “Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar” terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian mendukung hasil penelitian Suddin dan Sudarman (2010), Alit dan Ketut (2013) bahwa faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi bawahan, memberikan contoh yang baik bagi bawahan, mampu memberikan motivasi kepada bawahan, mampu mengambil keputusan yang tepat bagi organisasinya, dan mampu mengelola konflik yang terjadi.

b. Pengaruh Kesejahteraan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PD. BKK Karanganyar

Mengingat nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,523 > 1,980$ ) dan *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$ ; berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar. Dengan demikian hipotesis 2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa: “Diduga

kesejahteraan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di PD. BKK Karanganyar” terbukti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor kesejahteraan merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian, mendukung penelitian Malisa (2010) dan Murtiningsih (2012) bahwa faktor kesejahteraan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, upaya ini dapat dilakukan dengan memberikan balas jasa diluar gaji dapat berupa materi maupun non materi seperti pemberian fasilitas kerja yang memadai, adanya peluang karir, pemberian cuti kerja, jaminan kesehatan dan keamanan dan sebagainya.

c. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di PD. BKK Karanganyar

Mengingat nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,230 > 1,980$ ) dan *p-value* sebesar  $0,028 < 0,05$ ; berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar. Dengan demikian dapat diketahui bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa: “Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar” terbukti. Hasil penelitian, mendukung penelitian Kusumawardani (2010), Praptiestrini (2015), dan Savitri

(2015), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka untuk meningkatkan kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar perlu adanya dukungan budaya organisasi yang positif. Maka perlu upaya meningkatkan kesadaran karyawan terhadap budaya ataupun perilaku yang positif, seperti budaya disiplin dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

- d. Diduga Kepemimpinan, Kesejahteraan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang ada di PD. BKK Karanganyar.

Hasil uji F antara variabel bebas yaitu Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kesejahteraan ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan yang ada di PD. BKK Karanganyar dapat diketahui bahwa nilai F hitung  $>$  F tabel ( $179,787 > 2,68$ ) dan p-value  $<$  0,05 yaitu  $0,000 <$  0,05; maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti Kepemimpinan, Kesejahteraan dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yang ada di PD. BKK Karanganyar. Dengan demikian dapat diketahui bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa: “Diduga kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang ada di PD. BKK Karanganyar” terbukti. Hasil penelitian, mendukung penelitian Kharisma (2012) dan Sawitri (2017) menyatakan bahwa

kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka untuk meningkatkan kinerja karyawan, PD. BKK Karanganyar harus memperhatikan aspek kepemimpinan, kesejahteraan dan budaya organisasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan, kesejahteraan, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar. Sedangkan secara simultan kepemimpinan, kesejahteraan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PD. BKK Karanganyar.

Bagi PD. BKK Karanganyar sebaiknya terus meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan yang handal dan paham terhadap fungsinya, selalu memperhatikan kesejahteraan karyawannya dan menumbuhkan budaya organisasi yang positif. Sedangkan bagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan menggunakan variabel bebas yang lain, misalnya: disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alit, Jaka, W. & Ketut, Desak S. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 7, No. 2: 126-134.
- Ambarwati, Ninik. 2015. Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderasi di Puskesmas

- Grobogan Kabupaten Grobogan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 9 No. 2: 112– 124.
- Anderson Hair JF. 2014. *Organization Cultural and Leadership*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Chaidir, Arief Abdillah & Wajdi, Farid. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Displin Kerja, dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai. *Daya Saing, Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, Vol. 12, No. 1: 1-11.
- Cobbold et all. 2014. Employee Training Effectiveness in Saudi Arabian SME Performance. *International Journal of Bussiness and Social Science*. Hal. 46-52.
- Djarwanto dan Subagyo, Pangestu. 2003. *Statistik Induktif*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja. *JRBI*, Vol.1 No. 1, pp.63-74.
- Hasibuan, Melayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan keenam belas. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Indra, Yudha Permana. 2015. Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawandi Lingkup SMK Kesehatan Bakti Indonesia Medika Ngawi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 9 No. 2: 137– 144.
- Kharisma, Aldela. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Borongan di PT. Kharisma Sejahtera Sukoharjo*. Skripsi Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta. Tidak Dipublikasikan.
- Kusumawardani, Laksmi. 2010. Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 2, No. 2: 159-166.
- Luthans E.A Freed. 2011. *Organizational Behavior, Sixth Edition*, Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Malisa, Siska. 2010. *Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pangansari Utama Medan*. Skripsi Program Sarjana Universitas Sumatra Utara, Medan
- Mohammad Syibli, Indung Sudarso dan Udisubakti Ciptomulyono. 2010. *Analisis pengaruh faktor-faktor rekrutmen terhadap kinerja SDM Outsourcing PT Telkom dengan pendekatan SEM (Structural Equation Modelling)*. Tesis pascasarjana ITS Surabaya
- Murtiningsih, Endang. 2012. Pengaruh Motivasi, Kesejahteraan dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi*, Vol.1 No.3: 81-93.
- Pasalong, Harbani. 2013. *Kepemimpinan Manajemen*. Bandung: Alfa Beta.
- Prabu, Anwar Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Praptiestrini. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 9 No. 2: 171 – 180.
- \_\_\_\_\_. 2016. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan Colomadu Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol. 16 No. 4: 399 – 406.
- Robbins, Stephen P. 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Savitri. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Assalam di Gemolong Kabupaten Sragen. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 9 No. 2: 189– 195.
- Sawitri. 2017. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kesejahteraan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di PT. Duta Sarana Perkasa Surakarta*. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta. Tidak Dipublikasikan.
- Simamora, Henri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Stoner James, A.F; Freeman, R. Edward; Gilbert JR, Daniel R. 2011. *Manajemen, Jilid I*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer.
- Suddin, Alwi & Sudarman. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan

- Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 4 No. 1: 1 – 8.
- Umar, H. 2004. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wijayanto, Agung & Wahyudi, Amin & Y. Djoko S. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soehadi Prijonegoro Kabupaten Sragen dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 11 No. 2: 204 – 219.