**DFAME : Digital Financial Accounting Managemen Economics Journal**
Vol. X, No. X, Maret 20XX, pp. xx - xx
ISSN: XXXX-XXXX, DOI: XX.XXXX/dfame.xxxx. xx

# Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purbalingga

**Dewi Yuliantika[1], Agustin Riyan Pratiwi[2], Widadatul Ulya[3]**
[1] Program Studi Manajemen, Universitas Perwira Purbalingga, Purbalingga, Indonesia
[2] Program Studi Manajemen, Universitas Perwira Purbalingga, Purbalingga, Indonesia
[3] Program Studi Manajemen, Universitas Perwira Purbalingga, Purbalingga, Indonesia

**A R T I C L E I N F O**

***History of the article:***
Received Month XX, 20xx
Revised Month XX, 20xx
Accepted Month XX, 20xx

**Keywords:**
Leadership
Work Motivation
Organizational Culture
Employee Performance

**ABSTRACT**

*The Regional Drinking Water Company (PDAM) of Purbalingga Regency has received criticism and complaints from customers regarding the quality of service which is considered unsatisfactory. Based on observations and data obtained, there were 1,095 customer complaints from PDAM Purbalingga regarding pipe leaks or damage, water flow congestion and other problems. In addition, the employees of the Purbalingga Regency PDAM received less encouragement from the leadership and there were several employees of the Purbalingga Regency PDAM from various divisions who left their jobs or did not come to work. This study aims to determine the extent to which the influence of leadership variables, work motivation and organizational culture affect employee performance. This study used a descriptive method with a quantitative approach with the help of SPSS version 26.0. This study used multiple linear regression analysis. The size of the number of samples in this study was determined using the slovin formula, so that the sample used was 61 respondents from PDAM Purbalingga Regency. Primary data collection using a questionnaire. The sampling technique uses simple random sampling. The results of this study indicate that the leadership variable has no effect on employee performance with a significant value of 0.562, the work motivation variable has no effect on employee performance with a significant value of 0.067, and the organizational culture variable has a positive and significant effect on employee performance with a significant value of 0.000. Employee performance can run well if the company can provide leadership, motivate employees and create a good organizational culture.*

*This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.*

**Kata Kunci :**
Kepemimpinan
Motivasi Kerja
Budaya Organisasi
Kinerja Karyawan

**ABSTRAK**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purbalingga mendapatkan kritik serta keluhan dari pelanggan mengenai kualitas pelayanan yang dianggap kurang memuaskan. Berdasarkan observasi serta data yang diperoleh terdapat 1.095 jumlah pengaduan pelanggan PDAM Kabupaten Purbalingga mengenai kebocoran atau kerusakan pipa, kemacetan aliran air dan permasalahan lainnya. Selain itu, para karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga kurang mendapatkan dorongan dari pemimpin serta terdapat beberapa karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga dari berbagai divisi yang meninggalkan pekerjaan atau tidak masuk untuk bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan bantuan SPSS versi 26.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Ukuran jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus slovin, sehingga sampel yang digunakan sebanyak 61

**DFAME : Digital Financial Accounting Managemen Economics Journal**
Vol. X, No. X, Maret 20XX, pp. xx - xx
ISSN: XXXX-XXXX, DOI: XX.XXXX/dfame.xxxx. xx

**Corresponding Author:**
Dewi Yuliantika
Universitas Perwira Purbalingga
Purbalingga
Email :
dewiyuliantika17@gmail.com

responden karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan 0,562, variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan 0,067, serta variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan 0,000. Kinerja karyawan dapat berjalan dengan baik apabila perusahaan dapat memberikan kepemimpinan, memotivasi karyawan serta menciptakan budaya organisasi yang baik.

## PENDAHULUAN

Air merupakan salah satu unsur yang sangat vital dalam kehidupan manusia di muka bumi, karena air dimanfaatkan manusia untuk memenuhi kehidupan sehari-hari seperti untuk minum, mencuci dan mandi. Indonesia mengatur pemanfaatan air dalam Undang-undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat (3) yang berbunyi "Bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat". Oleh sebab itu harus dikuasai oleh Negara serta dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purbalingga merupakan salah satu badan usaha milik pemerintah yang mempunyai usaha dalam mengelola dan menyediakan sarana air bersih yang didistribusikan untuk kebutuhan masyarakat di Kabupaten Purbalingga. Ketersediaan air bersih memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kesehatan serta kesejahteraan masyarakat Indonesia khususnya Kabupaten Purbalingga. Cakupan pelayanan air bersih PDAM Kabupaten Purbalingga belum merata serta pelayanannya belum maksimal. Purbalingga terdiri dari 18 Kecamatan dan 224 Desa, sedangkan jumlah penduduk Kabupaten Purbalingga tahun 2021 yaitu 998.561 Jiwa. Cakupan pelayanan air bersih Kabupaten Purbalingga tahun 2021 sebesar 39% dengan jumlah penduduk yang terlayani air bersih yaitu 386.100 penduduk, meliputi 100 Desa yang tersebar di 18 Kecamatan. Dengan demikian, terdapat 124 Desa, 612.461 penduduk dengan persentase 61% yang belum mendapatkan pelayanan air bersih dari PDAM Kabupaten Purbalingga (*purbalinggakab.bps.go.id*).

Menyediakan air bersih guna memberikan pelayanan secara merata merupakan suatu hal yang tidak mudah, bagi sebuah perusahaan sektor swasta maupun sektor publik. Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahan, tercapai atau tidaknya sebuah tujuan perusahaan tergantung keberhasilan dari Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melaksanakan tugasnya. Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menjalankan tugasnya dituntut untuk mempunyai kemauan yang tinggi agar kinerja yang dihasilkan dapat optimal. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan bisa menjaga, memelihara, serta meningkatkan kualitas kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki (Prasetio, 2016).

Salah satu hal yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan perusahaan yaitu kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberlangsungan perusahaan, meningkatnya produktivitas perusahaan tidak lepas dari karyawan dan target organisasi tidak akan terpenuhi jika tidak adanya minat kerja yang tinggi dari karyawannya (Permana, 2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik dari hasil ataupun perilaku meliputi kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja disekitar, loyalitas, komitmen serta disiplin kerja (Kasmir, 2016). Dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, peneliti hanya mengangkat 3 faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitian, yaitu faktor kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi.

Berdasarkan observasi dan pengamatan peneliti melalui media massa serta data pra penelitian yang di dapat dari PDAM Kabupaten Purbalingga, terdapat keluhan atau pengaduan ke PDAM Kabupaten Purbalingga selama tahun 2021 dengan jumlah 1.095 keluhan pelanggan tentang kualitas pelayanan perusahaan yang dianggap kurang memuaskan. Keluhan tersebut seperti lambannya penanganan masalah di lapangan serta kurangnya tanggapan mengenai keluhan dari masyarakat. Selain itu, berdasarkan informasi yang diperoleh dari salah satu karyawan yang terdapat pada Divisi umum PDAM Kabupaten Purbalingga, pemimpin telah memberikan motivasi dan insentif kepada karyawan. Namun berdasarkan observasi/ pra penelitian yang telah dilakukan, meskipun motivasi kerja sudah diberikan

tetapi motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi masih cukup rendah, seperti gaji serta kompensasi berupa insentif yang diberikan berdasarkan kinerja dirasakan masih kurang, apalagi setiap perusahaan seperti PDAM terdapat program asuransi kesehatan (BPJS) dan tunjangan hari tua yang setiap bulannya diambil dari potongan gaji masing-masing karyawan. Pelaksanaan budaya organisasi pada PDAM Kabupaten Purbalingga juga kurang mendukung, hal ini dilihat dari beberapa karyawan dari berbagai Divisi yang meninggalkan pekerjaan tanpa memiliki tujuan yang jelas, tingkat ketidakhadiran karyawan paling tinggi terdapat pada Divisi Cabang Usman Janatin yaitu sebanyak 107, Cabang kota sebanyak 76, dan Tehnik sebanyak 75, sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## Pertanyaan Penelitian

1. Apakah Kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Purbalingga?
2. Apakah Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Purbalingga?
3. Apakah Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Purbalingga?

## LITERATURE REVIEW

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah kerangka sistem formal dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan pemanfaatan bakat yang dimiliki oleh manusia dengan efektif dan efisien yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasional. Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan (Hasibuan, 2017). Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia merupakan komponen fundamental dalam aktivitas yang akan menopang keperluan manusia baik dalam organisasi maupun individual. Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemutusan hubungan tenaga kerja (Hasibuan, 2017).

### Kinerja Karyawan

Kinerja ialah hasil kerja yang telah dicapai oleh masing-masing individu dalam sebuah perusahaan. Kemampuan setiap karyawan dalam menjalankan tugasnya berbeda-beda, biasanya pihak manajemen mengukur tingkat kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan berdasarkan hasil kerja masing-masing karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator kinerja (Fahmi, 2016), yang terdiri dari: (a) Kuantitas Kerja, (b) Kualitas Kerja (c) Kerjasama, (d) Tanggung Jawab (e) inisiatif.

### Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu faktor yang penting dalam perusahaan, tanpa kepemimpinan sebuah organisasi hanyalah sekelompok orang yang tidak memiliki tujuan (Fazira & Mirani, 2019). Pemimpin ialah seseorang yang dapat memberikan pengaruh kepada orang lain dalam organisasi guna mencapai tujuan perusahaan. Pemberian pengaruh dari seorang pemimpin sangat bermanfaat bagi karyawan dalam meningkatkan moral yang baik serta dapat menginspirasi karyawan melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi tanpa suatu paksaan, tetapi dari dalam diri masing-masing individu (Nasution & Ichsa, 2021). Indikator kepemimpinan (Kartono, 2017), ialah sebagai berikut: (a) Kemampuan Mengambil Keputusan, (b) Kemampuan Memotivasi, (c) Kemampuan Komunikasi, (d) Kemampuan Mengendalikan Bawahan, (e) Tanggung Jawab, (f) Kemampuan Mengendalikan Emosional.

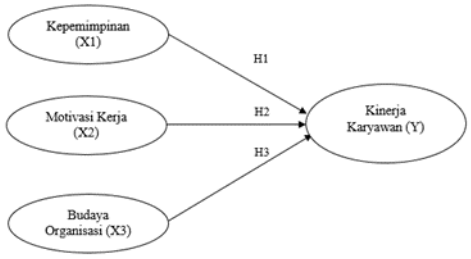
### Motivasi Kerja

Motivasi adalah variabel penting, dimana motivasi perlu mendapatkan perhatian besar bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Motivasi kerja merupakan dorongan maupun semangat yang timbul dari dalam diri individu atau karyawan untuk melakukan suatu hal atau bekerja guna memenuhi tanggung jawab setiap tugas-tugas yang telah diberikan oleh atasan. Motivasi merupakan sebuah dorongan kehendak yang dapat menyebabkan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan dalam mencapai suatu tujuan tertentu (Harahap & Khair, 2019). Motivasi kerja terdiri dari beberapa indikator (Afandi, 2018), yaitu: (a) Balas Jasa, (b) Kondisi Kerja, (c) Fasilitas Kerja, (d) Prestasi Kerja, (e) Pengakuan Dari Atasan, (f) Pekerjaan Itu Sendiri.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah pengendali dan arah untuk membentuk sikap serta perilaku para karyawan di dalam sebuah organisasi. Baik individu atau kelompok seseorang tidak dapat terlepas dari budaya organisasi serta pada umumnya karyawan dalam organisasi akan dipengaruhi oleh berbagai ragam sumber daya yang ada. Budaya organisasi (organizational culture) merupakan sekumpulan prinsip, tradisi, nilai dan cara bekerja yang diikuti bersama oleh para anggota dalam organisasi serta mempengaruhi cara mereka bertindak (Robbins,

2016). Terdapat beberapa indikator budaya organisasi (Fuad, 2018), adalah sebagai berikut: (a) Inovasi, (b) Perhatian Terhadap Detail, (c) Berorientasi Kepada Hasil, (d) Berorientasi Kepada Manusia, (e) Berorientasi Tim, (f) Kemantapan.




Gambar 1 Kerangka Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian deskriptif yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan menggunakan metode survei berupa kuesioner. Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Sedangkan variabel independen yang terdapat dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi. Pada penelitian ini untuk menguji serta menganalisis data statistik dan hipotesisnya menggunakan software SPSS 26.0

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purbalingga yang beralamat di Jl. Letnan Jenderal S Parman No.62 Purbalingga. Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan September tahun 2022 sampai dengan bulan Juni tahun 2023.

Populasi dalam penelitian ini yaitu sebagian karyawan yang terdapat di PDAM Kabupaten Purbalingga yang berjumlah 156 orang. Sampel dalam penelitian ini yaitu sebagian dari karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan simple random sampling. Ukuran jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 61 sampel. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan observasi, penyebaran kuesioner dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Teknik analisis data pada penelitian ini meliputi: 1. Uji Instrumen terdiri dari; (a) Uji Validitas, (b) Uji Reliabilitas. 2. Analisis Deskriptif terdiri dari; (a) Persentase, (b) Mean. 3. Uji Asumsi Klasik terdiri dari; (a) Uji Normalitas, (b) Uji Heteroskedastisitas, (c) Uji Multikolinearitas. 4. Analisis Regresi Berganda terdiri dari; (a) Uji T, (b) Uji F, (c) Koefisien Determinasi (R-Square).

## DISKUSI DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen

Tabel 1 Hasil Uji Validitas

| No | Variabel | Butir Pernyataan | r hitung | r tabel | Signifikan | Keterangan |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Kinerja Karyawan | Y.1 | 0,798 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | Y.2 | 0,790 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | Y.3 | 0,661 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | Y.4 | 0,820 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | Y.5 | 0,849 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | Y.6 | 0,789 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | Y.7 | 0,736 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| 2 | Kepemimpinan | X1.1 | 0,596 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X1.2 | 0,324 | 0,252 | 0,011 | *Valid* |
| | | X1.3 | 0,320 | 0,252 | 0,012 | *Valid* |
| | | X1.4 | 0,743 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X1.5 | 0,781 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X1.6 | 0,562 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X1.7 | 0,730 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X1.8 | 0,735 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| 3 | Motivasi Kerja | X2.1 | 0,760 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X2.2 | 0,777 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X2.3 | 0,783 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X2.4 | 0,790 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X2.5 | 0,728 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X2.6 | 0,719 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| 4 | Budaya Organisasi | X3.1 | 0,871 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.2 | 0,858 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.3 | 0,863 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.4 | 0,805 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.5 | 0,917 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.6 | 0,916 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.7 | 0,877 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |
| | | X3.8 | 0,880 | 0,252 | 0,000 | *Valid* |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 1, dimana nilai validitas pernyataan untuk variabel kinerja karyawan, kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih

besar dari r tabel (df=n-2, df=61-2=59=0,252) dan bisa digunakan dalam perhitungan selanjutnya karena seluruhnya dikatakan valid.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | *Cronbacha's Alpha* | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1 | Kinerja Karyawan | 0,889 | *Reliable* |
| 2 | Kepemimpinan | 0,717 | *Reliable* |
| 3 | Motivasi Kerja | 0,851 | *Reliable* |
| 4 | Budaya Organisasi | 0,954 | *Reliable* |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 2, dapat diketahui bahwa tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,889 > 0,6 maka reliabel, variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,717 > 0,6 maka reliabel, variabel Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,851 > 0,6 maka reliabel dan variabel Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,954 > 0,6 maka reliabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item pernyataan dari setiap variabel dapat dinyatakan instrumen adalah terpercaya atau reliabel.

**Analisis Deskriptif**

Tabel 3 Analisis Deskriptif

| Descriptive Statistics | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
| Kinerja Karyawan | 61 | 16 | 35 | 30.18 | 3.649 |
| Kepemimpinan | 61 | 15 | 37 | 30.41 | 3.883 |
| Motivasi Kerja | 61 | 11 | 30 | 24.34 | 3.439 |
| Budaya Organisasi | 61 | 13 | 40 | 31.97 | 6.055 |
| Valid N (listwise) | 61 | | | | |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan mempunyai nilai maksimum sebesar 35, nilai minimum sebesar 16, mean sebesar 30.18 dan standar deviasi sebesar 3.649. Kepemimpinan mempunyai nilai maksimum sebesar 37, nilai minimum sebesar 15, mean sebesar 30.41 dan standar deviasi sebesar 3.883. Motivasi Kerja mempunyai nilai maksimum sebesar 30, nilai minimum sebesar 11, mean sebesar 24.34 dan standar deviasi sebesar 3.439. Budaya Organisasi mempunyai nilai maksimum sebesar 40, nilai minimum sebesar 13, mean sebesar 31.97 dan standar deviasi sebesar 6.055. Semakin besar nilai standar deviasi maka semakin beragam nilai-nilai pada item atau semakin tidak akurat dengan mean, sebaliknya semakin kecil nilai standar deviasi maka semakin serupa nilai-nilai pada item atau semakin akurat dengan mean.

**Uji Asumsi Klasik**

Tabel 4 Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | |
|---|---|---|
| | | *Unstandardized Residual* |
| N | | 61 |
| Normal *Parameters*[a,b] | *Mean* | .0000000 |
| | *Std. Deviation* | 2.45970548 |
| *Most Extreme Differences* | *Absolute* | .102 |
| | *Positive* | .102 |
| | *Negative* | -.091 |
| *Test Statistic* | | .102 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .188[c] |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui bahwa One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test didapatkan nilai signifikan sebesar 0,188 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal.

Hasil penelitian disajikan dalam bentuk grafik, tabel, atau deskriptif. Analisis dan interpretasi hasil ini diperlukan sebelum dibahas.

Tabel 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (*Constant*) | 6.578 | 1.231 | | 5.344 | .000 |
| | Kepemimpinan (X1) | -.051 | .048 | -.162 | -1.074 | .287 |
| | Motivasi Kerja (X2) | -.039 | .058 | -.108 | -.669 | .506 |
| | Budaya Organisasi (X3) | -.062 | .036 | -.303 | -1.735 | .088 |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa di dalam analisis regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas, karena hasil uji glejser menunjukkan nilai signifikan variabel kepemimpinan sebesar 0,287 > 0,05, variabel motivasi kerja sebesar 0,506 > 0,05 dan variabel budaya organisasi sebesar 0,088 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil tersebut dengan jelas menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen dikarenakan nilai signifikannya lebih dari 0,05.

Tabel 6 Hasil Uji Multikolinearitas

| Model | | *Collinearity Statistics* | |
|---|---|---|---|
| | | *Tolerance* | VIF |
| 1 | Kepemimpinan (X1) | ,578 | 1,729 |
| | Motivasi Kerja (X2) | ,506 | 1,977 |
| | Budaya Organisasi (X3) | ,429 | 2,329 |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa variabel Kepemimpinan memiliki nilai tolerance sebesar 0,578 > 0,10 dan nilai VIF sebesar 1,729 < 10, variabel Motivasi Kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,506 > 0,10 dan nilai VIF sebesar 1,977 < 10 dan Budaya Organisasi memiliki nilai tolerance sebesar 0,429 > 0,10 dan nilai VIF sebesar 2,329 < 10. Dari masing-

masing variabel memiliki nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas pada penelitian ini.

**Analisis Regresi Berganda**

Tabel 7 Hasil Uji T

| Variabel | T hitung | T tabel | Sig t |
|---|---|---|---|
| Kepemimpinan (X1) | 0,584 | 2,002 | 0,562 |
| Motivasi Kerja (X2) | 1,870 | 2,002 | 0,067 |
| Budaya Organisasi (X3) | 3,739 | 2,002 | 0,000 |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 7, hasil dari output uji t (parsial) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
   Hasil uji t terhadap variabel kepemimpinan (X1) didapatkan t hitung sebesar 0,584 dengan nilai signifikan t sebesar 0,562. Sedangkan t tabel diperoleh df=n-k-1 (df=61-3-1=57) 2,002. Dengan demikian nilai t hitung < t tabel (0,584 < 2,002) atau nilai signifikan t lebih besar dari 0,05 (0,562>0,05), maka secara parsial variabel kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Pengaruh Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
   Hasil uji t terhadap variabel motivasi kerja (X2) didapatkan t hitung sebesar 1,870 dengan nilai signifikan t sebesar 0,067. Sedangkan t tabel diperoleh df=n-k-1 (df=61-3-1=57) 2,002. Dengan demikian nilai t hitung < t tabel (1,870 < 2,002) atau nilai signifikan t lebih besar dari 0,05 (0,067>0,05), maka secara parsial variabel motivasi kerja (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Pengaruh Budaya Organisasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)
   Hasil uji t terhadap variabel budaya organisasi (X3) didapatkan t hitung sebesar 3,739 dengan nilai signifikan t sebesar 0,000. Sedangkan t tabel diperoleh df=n-k-1 (df=61-3-1=57) 2,002. Dengan demikian nilai t hitung > t tabel (3,739 > 2,002) atau nilai signifikan t lebih kecil dari 0,05 (0,000<0,05), maka secara parsial variabel budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

Tabel 8 Hasil Uji F

| Model | | *Sum of Squares* | df | *Mean Square* | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | *Regression* | 436.007 | 3 | 145.336 | 22.821 | .000[b] |
| | *Residual* | 363.009 | 57 | 6.369 | | |
| | Total | 799.016 | 60 | | | |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 8, hasil dari output uji f (uji simultan) dapat diketahui bahwa hasil yang diperoleh dari nilai f hitung sebesar 22,821 sedangkan nilai f tabel diperoleh df=n-k-1 (df=61-3-1=57) 2,77 serta nilai signifikan sebesar 0,000 yang artinya nilai tersebut <0,05. Maka dari analisis diatas dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) pada PDAM Kabupaten Purbalingga.

Tabel 9 Hasil Koefisien Determinasi ($R^2$)

| Model | R | R *Square* | *Adjusted R Square* | *Std. Error of the Estimate* |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .739[a] | .546 | .522 | 2.52360 |

*Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2023*

Berdasarkan tabel 9, dapat diketahui bahwa koefisien determinasi ($R^2$) yang diperoleh sebesar 0,522. Hal ini berarti 52,2% kinerja karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga dipengaruhi oleh variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan budaya organisasi (X3), sedangkan sisanya yaitu 47,8% kinerja karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga dipengaruhi oleh variabel independen lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Pembahasan**

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan
   Berdasarkan hasil pengujian dengan uji hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa nilai t hitung < t tabel atau 0,584 < 2,002 dengan nilai signifikannya adalah sebesar 0,562 > 0,05. Maka Ho diterima dan Ha ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PDAM Kabupaten Purbalingga.
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
   Berdasarkan hasil pengujian dengan uji hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa nilai t hitung < t tabel atau 1,870 < 2,002 dengan nilai signifikannya adalah sebesar 0,067 > 0,05. Maka Ho diterima dan Ha ditolak, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PDAM Kabupaten Purbalingga.
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
   Berdasarkan hasil pengujian dengan uji hipotesis (uji t) menunjukkan bahwa nilai t hitung > t tabel atau 3,739 > 2,002 dengan nilai signifikannya adalah sebesar 0,000 < 0,05. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan (Y) PDAM Kabupaten Purbalingga.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
   Berdasarkan hasil pengujian dengan uji f (uji simultan) menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan hasil dari nilai f hitung > f tabel atau 22,821 > 2,77, kemudian dilihat dari variabel kinerja nilai signifikannya adalah sebesar 0,000 < 0,05. Artinya variabel independen kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah penulis uraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purbalingga. Tidak adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat diartikan bahwa baik atau buruknya kepemimpinan di sebuah perusahaan tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan. Kepemimpinan di PDAM Kabupaten Purbalingga telah berjalan dengan baik, dimana adanya kesediaan pemimpin untuk memberikan imbalan kepada karyawan yang berprestasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja lebih baik supaya tujuan perusahaan dapat tercapai.
2. Secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purbalingga. Tidak adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat diartikan bahwa ada atau tidak nya pemberian motivasi seperti dorongan, insentif, pujian serta penghargaan yang diberikan oleh perusahaan tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin di PDAM Kabupaten Purbalingga telah memberikan motivasi dan insentif kepada karyawan. Perusahaan selalu memberikan fasilitas yang lengkap sehingga dapat membantu karyawannya dalam menyelesaikan tugasnya, para karyawan juga selalu mendapatkan pujian dan penghargaan dari perusahaan atas hasil kerja yang baik, hal tersebut membuat para karyawan merasa nyaman dan terdorong untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.
3. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Purbalingga. Budaya organisasi di PDAM Kabupaten Purbalingga telah berjalan baik, baik pemimpin ataupun karyawan saling mendukung satu sama lain dengan dilandasi komunikasi yang terjalin dengan baik sehingga budaya organisasi tercipta dengan baik. Pembaharuan ataupun inovasi mengenai prosedur kerja dalam perusahaan mengacu pada tujuan arah, visi dan misi perusahaan sehingga tidak membuat para karyawan merasa bingung, selain itu perusahaan juga mempunyai tata tertib bekerja untuk memandu perilaku dan kinerja karyawan, dengan demikian diharapkan para karyawan dapat disiplin dalam bekerja.

## REFERENSI

[1] Afandi. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Zanafa Publishing.

[2] Erlangga, M. H. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Musi Unit Sako Kenten. Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM, 2(1), 60–68.

[3] Fahmi, I. (2016). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep dan Kinerja. Jakarta: Mitra Wacana Media.

[4] Fazira, Y., & Mirani, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai. JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan), 4(1), 76–83.

[5] Fuad, Y. A. (2018). Pengaruh Pelatihan SDM dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi kasus Kusuma Kencana Wedding Organizer Yogyakarta). Jurnal Ekonomi, 2(8), 68–70.

[6] Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 69–88.

[7] Hasibuan, Malayu, SP. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

[8] Kartono, K. (2017). Pemimpin dan Kepemimpinan. Rajawali Pers.

[9] Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). PT. Rajagrafindo Persada.

[10] Mangkunegara, A. . (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT . Remaja Rosdakarya.

[11] Nasution, L., & Ichsa, R. N. (2021). Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karo. Jurnal Ilmiah METADATA, 3(1), 331–343.
[12] Permana, Y. S. W., Mujanah, S., & Murgianto. (2019). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan Organisasional dan Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior di Bank Jatim. Global, 04(01), 1–14.
[13] Prasetio, R. D & Wulansari, P. (2016). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang Biro Pekerjaan Umum (Online).
[14] Purbalinggakab.bps.go.id.
[15] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
[16] Undang - Undang dasar 1945 Pasal 33 ayat (3) Tentang Pengelolaan Sumber Daya Alam.