

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGGAJIAN (Studi Pada Karyawan di CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Universitas Negeri Yogyakarta)

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND PAYMENT SYSTEM ON EMPLOYEES PERFORMANCE (Case Study On The Employees of CV Multi UNY Utama Agency for Management and Business Development Yogyakarta State University)

Oleh : **Maria Rosari Nanda**

Prodi Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta

mariarosarinanda_10@yahoo.com

Dhyah Setyorini, S.E.,M.Si.Ak.,CA

Staf Pengajar Jurusan Pendidikan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, (2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, (3) Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan, (4) Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 50 orang karyawan UNYQUA, UNY HOTEL, UNY Auto Care, dan UNY Tour & Travel dibawah naungan CV. Multi UNY Utama. Penelitian ini bersifat populatif dimana semua anggota populasi dalam penelitian digunakan sebagai sampel. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Terhadap pengaruh negatif Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, (2) Terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, (3) Terhadap pengaruh negatif Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan, dan (4) Terdapat pengaruh positif Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Sistem Penggajian

Abstract

The objectives of this research are to describe: (1) The Influence of Leadership towards the Employee Performance, (2) The Influence of Organizational Culture towards the Employee Performance, (3) The Influence of Payment System towards the Employee Performance, (4) The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Payment System towards the Employee Performance. The population of this research were 50 employees of UNYQUA, UNY HOTEL, UNY Auto Care, and UNY Tour & Travel control by CV. Multi UNY Utama. This research was populative which all of the population in this research were used as samples. The data were then analyzed through linear regression and multiple linear regression techniques. The results showed that: (1) There was negative Influence of the Leadership towards the Employee Performance, (2) There was a positive Influence of Organizational Culture towards the Employee Performance, (3) There was a negative Influence of Payment System towards the Employee Performance, and (4) There was a positive Influence of Leadership, Organizational Culture and Payment System towards the Employee Performance.

Keywords: Employee Performance, Leadership, Organizational Culture, Payment System

PENDAHULUAN

Dewasa ini sudah banyak perguruan tinggi negeri yang mengubah statusnya dari Badan Layanan Umum (BLU) menjadi Perguruan Tinggi Negeri-Badan Hukum (PTN-BH). PTN Badan Hukum merupakan entitas hukum yang mandiri, namun masih dalam lingkup Kemendikbud, yang memiliki otonomi pada tata kelola organisasi dan pola pengelolaan keuangan serta memiliki kewenangan mandiri baik akademik maupun nonakademik serta memiliki kekayaan tersendiri yang dipisahkan dari kekayaan negara kecuali tanah.

Perguruan tinggi yang memutuskan untuk mengubah statusnya menjadi PTN-BH, diharuskan bahwa perguruan tinggi tersebut harus mampu lebih adaptif dan lentur/luwes, dengan kemampuan mereka untuk merespon setiap perubahan dengan cepat. Perguruan tinggi juga harus mempunyai otonomi dalam kadar yang cukup signifikan. Dengan adanya otonomi tersebut maka perguruan tinggi dapat merancang kurikulumnya dan melakukan perubahan terhadap kurikulum tersebut.

Di tahun 2018 nanti pihak Universitas Negeri Yogyakarta merencanakan program perubahan status dari PTN-BLU menjadi PTN-BH, dengan keadaan yang seperti sekarang ini pastilah membutuhkan kerja keras yang dilakukan karena tidak mudah. Ada beberapa syarat

dan kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadikan UNY sebagai PTN-BH, syarat dan kriteria tersebut tercantum pada UU No. 58 tahun 2013 tentang bentuk dan mekanisme pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. Berubah menjadi PTN-BH berarti kemandirian dari UNY harus ditingkatkan lagi, mandiri disini bisa diartikan dengan dana yang nantinya dikelola seluruhnya bersumber dari dalam tanpa harus meminta dari pusat. Jika sumber dana yang nantinya digunakan bersumber dari dalam, pastilah unit bisnis di UNY didorong untuk meningkatkan *income generating* yang lebih tinggi lagi.

Universitas Negeri Yogyakarta memiliki sumber dana yang berasal dari unit bisnis yang mereka kelola yaitu bernama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU). Unit bisnis yang mereka kelola terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu dibawah naungan CV. Multi UNY Utama dan unit bisnis Non CV. Keseluruhan unit bisnis di BPPU UNY ada 16 usaha dimana jumlah tersebut mencakup unit bisnis CV dan Non CV, unit bisnis tersebut yaitu: (1) Hotel UNY, (2) UNY Auto Care, (3) UNY Qua, (4) UNY Tour and Travel, (5) Kolam Renang UNY, (6) GOR UNY, (7) Fitnes Centre, (8) UNY Press, (9) Limuny, (10) Asrama Mahasiswa, (11) Food Court, (12) Taman Kuliner, (13) Laboratorium Kewirausahaan, (14) Garden Cafe, (15) Auditorium, (16)

Koperasi Mahasiswa. Dari ke enam belas bisnis usaha inilah dana untuk UNY sendiri bersumber, profit yang mereka hasilkan nantinya akan langsung disetor ke UNY pusat untuk digunakan dalam berbagai macam keperluan yang harus dikeluarkan.

Fokus dari unit bisnis ini harus diarahkan dan didorong agar mereka bisa mendapatkan *income generating* sebanyak mungkin. Tujuan tersebut dapat dicapai apabila dari manajemen sendiri dapat mengelola organisasi dengan baik, memperhatikan berbagai aspek bagi perusahaan dari aspek yang vital hingga aspek-aspek kecil yang kadang sering terlupakan untuk direncanakan. *Income generating* yang tinggi dapat didapatkan apabila dilakukan tata kelola dan perbaikan kembali secara menyeluruh dan maksimal dari aspek kinerja karyawannya, dimana karyawan sangat berperan penting dalam proses peningkatan *income generating*.

UNY telah 6 tahun berada dalam klaster BLU atau Badan Layanan Umum dalam pengelolaannya sebagai PTN, ini merupakan tantangan tersendiri sebagai PTN Satuan Kerja guna mewujudkan diri menjadi PTN Badan Hukum. Persyaratan PTN menjadi PTN Badan Hukum diantaranya status terakreditasi dan peringkat terakreditasi unggul, baik perguruan tinggi maupun 80% dari program studi yang diselenggarakan,

mengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik, memenuhi standar minimum kelayakan finansial, menjalankan tanggungjawab sosial dan berperan dalam pembangunan perekonomian. Tidak hanya berhenti sampai disitu PTN juga harus memperhatikan seluruh peraturan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 58 Tahun 2013 tentang bentuk dan mekanisme pendanaan perguruan tinggi negeri badan hukum.

Seperti yang sudah dijelaskan di atas bahwa kinerja harus ditata menjadi lebih baik, prinsip tata kelola yang baik dinilai dari akuntabilitas pengelolaan PTN, transparansi, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan PTN, nirlaba dalam pengelolaan PTN, ketaatan pada peraturan perundang-undangan dalam pengelolaan PTN, periodisasi, akurasi, dan kepatuhan waktu dalam penyusunan dan penyampaian laporan akademik dan nonakademik PTN. Kelayakan finansial juga menjadi persyaratan penting, dimana PTN harus sudah melakukan pengelolaan keuangan dan aset sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Laporan keuangan yang dikeluarkan harus memperoleh opini wajar tanpa pengecualian selama 2 (dua) tahun berturut-turut. PTN juga harus mampu mencari atau menggalang dana selain yang bersumber dari biaya pendidikan mahasiswa.

Jika dilihat dari segi persyaratan aspek sosialnya PTN harus memiliki tanggungjawab sosial yang tinggi, ini bisa ditunjukkan dengan lebih memiliki perhatian khusus terhadap mahasiswa. Aspek ekonomi yang perlu untuk dibahas. Aspek ekonomi disini memiliki makna dimana organisasi harus ikut berperan dalam pembangunan perekonomian yang mereka kelola. Penetapan status PTN BH akan membuat UNY memiliki lima kewenangan yaitu tata kelola pengambilan keputusan secara mandiri, hak mengelola dana secara mandiri, transparan dan akuntabel, wewenang mengangkat dan memberhentikan sendiri dosen serta tenaga kependidikan, wewenang mendirikan badan usaha dan mengembangkan dana abadi, serta wewenang membuka, menyelenggarakan dan menutup program studi (prodi).

Seperti yang sudah diketahui oleh khalayak umum, UNY yang saat ini masih berstatus PTN layanan umum dikatakan sudah cukup baik dalam menjalankan dan memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan tugas mereka. Namun dalam pencapaiannya masih banyak kekurangan yang perlu diperbaiki dari sisi kinerja karyawannya. Karyawan Pada Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama sejauh ini kinerja karyawan dapat dikatakan belum maksimal. Hal ini dapat dilihat dari kondisi dimana perusahaan memiliki

perkembangan yang sangat lambat, bahkan ada yang hanya berhenti tanpa adanya pengembangan yang berarti. Dari diri karyawan sendiri tidak timbul rasa ingin berlomba-lomba untuk memiliki kinerja yang semaksimal mungkin agar dapat mengembangkan perusahaan. Sejauh ini karyawan hanya bekerja dengan fokus untuk mendapatkan gaji, dimana sangatlah kita tau bahwa uang disini dapat menjadi hal yang sangat sensitive. Jika karyawan merasa gaji yang mereka dapatkan tidak sesuai dengan apa yang karyawan inginkan atau tidak sesuai dengan apa yang sudah karyawan lakukan untuk perusahaan kemungkinan besar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tidak maksimal. Dari fenomena tersebut dapat berimbas buruk ke perusahaan, karena tidak adanya pengembangan dari para karyawannya.

Dalam era globalisasi saat ini, persaingan tiap-tiap perusahaan semakin tinggi dan semakin kompleks sehingga setiap perusahaan dituntut untuk memperbaiki hal-hal yang terkait dalam setiap perusahaan dan lebih responsive agar terus bertahan dan terus berkembang. Hal-hal yang mesti diperbaiki yaitu pada keseluruhan aspek, khususnya pada sumber daya manusia. Oleh karena itu sumber daya manusia pada setiap perusahaan harus diperhatikan agar sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan

selalu senantiasa terjaga, baik kesehatan, kompensasi ataupun kinerja sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut. Dari sebuah entitas, kita dapat menilai kinerja yang dilakukan sudah dalam taraf baik atau belum. Penilaian dapat dilakukan dengan mengevaluasi tentang beberapa aspek yang ada di dalamnya. Aspek penilaian yang dapat dilakukan adalah dari kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem penggajian.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGGAJIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan di Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Universitas Negeri Yogyakarta), yang diharapkan penilaian kinerja saat ini dapat menjadi perbaikan dan pengembangan kinerja ke depannya agar lebih baik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kausal komparatif adalah tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antar dua variabel atau lebih. Jenis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau data kualitatif

yang diangkakan (Sugiyono, 2012:7). Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan data kuantitatif adalah jumlah responden yang menjawab kuesioner. Sumber data yang ada dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel independen yaitu Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian, sedangkan variabel dependen berupa Kinerja Karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja memiliki pengertian yang sama dengan *performance*. Dimana *performance* adalah istilah umum yang menggambarkan tindakan atau aktivitas suatu organisasi selama periode tertentu, seiring referensi pada sejumlah standar, seperti biaya masa lalu atau biaya yang diproyeksikan dasar efisiensi pertanggung jawaban (*accountibility*) manajemen dan semacamnya (Winarno dan Ismaya, 2003: 110). Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi

terhadap setiap personel. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran dan penilaian mengenai apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan.

Suyadi Prawirosentono (2008: 27) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator, yaitu:

1. Efektivitas

Yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2. Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

3. Disiplin

Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan.

Sementara itu untuk melihat deskripsi perilaku individu secara spesifik, Gomes (2003: 142) mengungkapkan beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian dalam mengukur kinerja, antara lain:

1. *Quantity of work*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai jumlah kerja yang dapat dilakukan karyawan tersebut dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.

2. *Quality of work*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kualitas kerja yang dicapai karyawan berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya dalam melaksanakan pekerjaan.

3. *Job knowledge*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai luasnya pengetahuan karyawan tersebut mengenai pekerjaan dan keterampilannya dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

4. *Creativeness*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul di perusahaan.

5. *Cooperation*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kesediaan atau seberapa bisa untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi atau perusahaan.

6. *Dependability*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kesadaran dari karyawan tersebut dan dapat dipercayai dalam hal

kehadiran dan dalam penyelesaian pekerjaan.

7. *Initiative*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai semangat karyawan tersebut untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperluas cakupan tanggung jawabnya.

8. *Personal qualities*

Kinerja karyawan diukur dengan menilai kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi dari tiap-tiap karyawan di perusahaan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan atau biasa kita sebut *Leadership* merupakan perilaku dari pimpinan dalam memimpin para pengikutnya (karyawan). Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan yang berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok dengan mempergunakan cara atau gaya tertentu, sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Arep & Tanjung (2002: 235) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai

atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2008: 34) ada 6 indikator pengukuran kepemimpinan, yaitu:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang

dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Semua itu dilakukan bertujuannya agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
5. Tanggung Jawab
Seorang pemimpin harus memiliki sikap tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional
Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam Susanto (2006: 111) budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai

dengan budaya yang akan berlaku agar diterima oleh lingkungannya. budaya organisasi merupakan pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman atau budaya yang nantinya berlaku dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. secara operasional, budaya organisasi bermula dari individu yang bergabung dalam suatu kelompok dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi.

Untuk itu, di dalam pengukuran budaya organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaannya. Berikut adalah indikator pengukur budaya organisasi yang dikemukakan oleh Aput Ivan Alindra (2015: 21):

1. Inovasi dan pengambilan resiko
Kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan berani untuk mengambil resiko dari pekerjaan yang mereka lakukan.
2. Perhatian ke hal yang rinci atau detail
Kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail terhadap keseluruhan perihal dalam organisasi.
3. Orientasi hasil

Kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output yang dihasilkan dinilai dari kuantitasnya saja atau juga dinilai dari kualitas dan keefisienan dalam penyelesaiannya.

4. Orientasi orang

Kadar seberapa jauh keputusan yang telah ditentukan manajemen turut mempengaruhi perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi.

5. Orientasi tim

Kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.

6. Keagresifan

Kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing untuk memperlihatkan keunggulan mereka masing-masing, dari pada bekerja sama yang membuat mereka harus saling bertoleransi dengan karyawan lainnya.

7. Kemantapan/stabilitas

Kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*.

Sistem Penggajian

Menurut Mulyadi (2005: 384) sistem penggajian digunakan untuk menangani transaksi pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh keseluruhan bagian dari karyawan pada organisasi tersebut. Sistem penggajian dijadikan sebuah prosedur yang memungkinkan perusahaan

untuk menarik, menahan dan memotivasi staf yang diperlukan, serta untuk mengendalikan biaya pembayaran gaji. Tidak adanya satu pola yang dapat digunakan secara universal maka prosedur ini harus disesuaikan dengan kebijakan gaji tiap-tiap organisasi, dan hendaknya didasar atas kebijakan yang dianggap adil.

Sistem penggajian di sebuah perusahaan pastilah menjadi perhatian penting karena aspek inilah yang sangat bisa mempengaruhi karyawan. Berikut adalah indikator pengukur sistem penggajian:

1. Tingkat Penggajian

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan dapat dikatakan wajar atau memadai.

2. Keadilan Internal

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan dapat dikatakan adil bagi karyawan seluruh departemen di perusahaan.

3. Keadilan Eksternal

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan dapat dikatakan adil bagi karyawan perusahaan jika dibandingkan dengan departemen di perusahaan lainnya.

4. *Performance Related*

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan diukur dari performance atau kinerja yang sudah dihasilkan oleh para karyawan.

5. Tingkat Hirarki

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan diukur dari keberagaman jabatan yang mereka jabati di perusahaan.

6. Sentralisasi-Desentralisasi

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan ditetapkan dan dikelola oleh perusahaan, baik dalam penentuan keputusan standarisasi dan kebijakan-kebijakan lainnya.

7. Proses Penggajian

Seberapa tinggi tingkat gaji yang diberikan kepada karyawan berpengaruh terhadap segala proses yang terjadi di perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan memiliki skor tertinggi sebesar 38 dan skor terendah sebesar 24. Hal tersebut menunjukkan bahwa besar Kinerja Karyawan yang menjadi sampel penelitian ini berkisar antara 24 sampai 38 dengan nilai tengah 31,10 pada standar deviasi 3,52.

Statistik Deskriptif Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki skor tertinggi sebesar 42 dan skor terendah sebesar 30. Hal tersebut menunjukkan

bahwa besar Kepemimpinan yang menjadi sampel penelitian ini berkisar antara 30 sampai 42 dengan nilai tengah 34 pada standar deviasi 2,57.

Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

Budaya Organisasi memiliki skor tertinggi sebesar 55 dan skor terendah sebesar 32. Hal tersebut menunjukkan bahwa besar Budaya Organisasi yang menjadi sampel penelitian ini berkisar antara 32 sampai 55 dengan nilai tengah 45 pada standar deviasi 5,90.

Statistik Deskriptif Sistem Penggajian

Sistem Penggajian memiliki skor tertinggi sebesar 85 dan skor terendah sebesar 41. Hal tersebut menunjukkan bahwa besar Sistem Penggajian yang menjadi sampel penelitian ini berkisar antara 41 sampai 85 dengan nilai tengah 70 pada standar deviasi 12,5.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan menggunakan Uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut berada di atas tingkat signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Lineritas

Hasil uji Linieritas dengan menggunakan *Test for Linearity* diperoleh hasil untuk Kepemimpinan dengan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,120, Budaya Organisasi dengan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,958 dan Sistem Penggajian dengan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,079. Nilai tersebut berada di atas tingkat signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data linier.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dengan Uji *Glejser* menunjukkan masing-masing variabel independen memperoleh nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas

Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas diperoleh nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10,00. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada korelasi antar variabel independen atau model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas dan model regresi layak digunakan..

Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Uji Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara individu (parsial) terhadap variabel dependen. Hasil uji regresi linier sederhana variable independen yang terdiri dari Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian secara individu (parsial) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Variabel	<i>T</i>	<i>Sig.</i>
Kepemimpinan	0,193	0,848
Budaya Organisasi	4,091	0,000
Sistem Penggajian	2,726	0,009

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji signifikansi parsial (uji statistik *t*) variabel Kepemimpinan diperoleh nilai *t* hitung sebesar 0,193 lebih kecil dari *t* tabel sebesar 2,022. Sementara nilai signifikansi 0,848 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa meskipun nilai Kepemimpinan naik, belum tentu Kinerja Karyawan dalam perusahaan akan naik.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji signifikansi parsial (uji statistik t) variabel Budaya Organisasi diperoleh nilai t hitung sebesar 4,091 lebih besar dari t tabel sebesar 2,022. Sementara nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya semakin tinggi atau baik Budaya Organisasi pada perusahaan maka Kinerja Karyawan yang dihasilkan juga semakin tinggi.

Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji signifikansi parsial (uji statistik t) variabel *Moral Reasoning* Auditor diperoleh nilai t hitung sebesar 2,726 lebih besar dari t tabel sebesar 2,022. Sementara nilai signifikansi 0,09 lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Sistem Penggajian tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya bahwa meskipun nilai Sistem Penggajian naik, belum tentu Kinerja Karyawan dalam perusahaan akan naik.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

	<i>Model</i>	F	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	15,01	0,00
	<i>Residual</i>		
	Total		

Pada hasil uji signifikansi simultan diperoleh nilai F hitung sebesar 15,01 dengan tingkat signifikansi 0,00. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian secara bersama-sama (simultan) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Terdapat pengaruh negatif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY. Hal tersebut terbukti dari hasil t hitung variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai 0,183 dimana nilai tersebut lebih kecil dari t tabel yaitu 2,022 dengan nilai signifikansi 0,848 lebih besar dari 0,05 serta koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,042. Semakin rendah Gaya Kepemimpinan maka akan semakin

- buruk/rendah pula Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY.
2. Terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY. Hal tersebut terbukti dari hasil t hitung variabel Budaya Organisasi memiliki nilai 4,091 dimana nilai tersebut lebih besar dari t tabel yaitu 2,022 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 serta koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,324. Semakin tinggi Budaya Organisasi maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY..
 3. Terdapat pengaruh negatif Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY. Hal tersebut terbukti dari hasil t hitung variabel Sistem Penggajian memiliki nilai 2,726 dimana nilai tersebut lebih besar dari t tabel yaitu 2,022 dengan nilai signifikansi 0,09 lebih besar dari 0,05 serta koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,111. Semakin rendah Sistem Penggajian maka akan semakin buruk/rendah pula Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY.
 4. Terdapat pengaruh positif Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Sistem Penggajian secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Unit Bisnis CV. Multi UNY Utama Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha UNY.

Saran

1. Atasan (*manajer*) diharapkan untuk lebih mampu berkomunikasi dengan baik pada karyawan di perusahaan untuk menjelaskan dengan seksama tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. Penyampaian tujuan perusahaan yang tidak jelas akan menyebabkan tidak maksimalnya pencapaian tujuan dari perusahaan. Sebuah perusahaan diukur kesuksesannya apabila tujuan yang dicanangkan tercapai.
2. Organisasi hendaknya dapat meningkat atau mengarahkan para karyawan agar perusahaan menjadi perhatian penting bagi mereka.

- Keberlangsungan perusahaan dapat berjalan dengan lancar apabila para karyawan selalu ada dalam berbagai macam keadaan di perusahaan, terutama apabila ada hambatan yang terjadi.
3. Pada variabel sistem penggajian masih perlu adanya perhatian khusus terhadap karyawan yang memiliki kinerja kurang, karena mereka tidak bisa mendapatkan insentif lebih dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja di atas rata-rata. Pimpinan harus menumuhkan rasa saling melengkapi dan bantu membantu antar karyawan, dimana karyawan yang memiliki kinerja yang kurang dapat meminta bantuan untuk belajar kepada karyawan yang memiliki kinerja lebih baik.
 4. Penelitian diharapkan dapat menggunakan subjek lebih dari satu ataupun membandingkan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain seperti perusahaan swasta dan instansi negeri, sehingga data penelitian lebih variatif dan kemampuan generalisasi lebih baik.
 5. Dalam penelitian selanjutnya sebaiknya peneliti lebih memperhatikan pertanyaan yang diajukan sehingga tidak menimbulkan bias dengan memberikan pertanyaan kepada pihak kedua atau atasan yang mengetahui hasil kerja dari responden.
 6. Dalam penelitian selanjutnya peneliti sebaiknya memperhatikan instrumen yang digunakan dengan cara, misalnya membuat kuesioner yang menarik atau berwarna, memberikan hadiah untuk responden, dan lain hal sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep dan Tanjung, H. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Baihaqi, F. M. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Skripsi*. Universitas Diponegoro.
- Dewi, I.P. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Konveksi Cipta Karsa Anugerah Pati*.
- Gomes, F.C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Ivan, A.I. (2015). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Centre. Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.

- Kartono, K. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kemenrisetdikti. (2013). Undang-undang No. 58 tahun 2013. Tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
- Mulyadi. (2005). *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Yogyakarta ; UPPAMP YKPN Universitas Gajah Mada.
- _____ (2015). *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung. Alfabeta.
- _____ (2001). *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat dan Rekayasa Edisi Ketiga*. Salemba Empat. Jakarta.
- _____ (2016). *Sitem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*". Yogyakarta:BPFE.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- _____ (2009). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- _____ (2011). *Metode Penelitian Kuntitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- _____ (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- _____ (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- _____ (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. (2006). *Metode Penelitian Sosial*. Surakarta : UNS Press.
- Winarno, S. dan Ismaya, S. (2003). *Kamus Besar Ekonomi*. Bandung: Pustaka Grafika.