

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada Trilium Office & Residence Surabaya)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat**

**Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**



Diajukan Oleh :

**GEORGIUS FREDY JONATHAN**

**NPM : 19 420 036**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS WIJAYA KUSUMA SURABAYA**

**2023**

## SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Georgius Fredy Jonathan  
NPM : 19420036  
Alamat : Brawijaya, Rt.003/RW.006,  
Kec. Sekampung Udik,  
Kab. Lampung Timur - Lampung  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan skripsi dengan judul “**Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Trillium Office & Residence Surabaya**” adalah benar-benar karya saya sendiri dan bebas dari plagiat, dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 22 Februari 2023

Yang membuat pernyataan



(Georgius Fredy Jonathan)

NPM : 19420036

HALAMAN PENGESAHAN

PROPOSAL

PENGARUH MOTIVSAI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN

(STUDI KASUS PADA TRILLIUM OFFICE & RESIDENCE)

Diajukan oleh :

GEORGIUS FREDY JONATHAN

NPM 19420036

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING



Adrianto Trimarjono, SE, MM

NIK/NIP. 09420-ET

Tanggal, 30 Januari 2023

KETUA PROGRAM STUDI



Dr. Kristiningsih, S.E., M.Si

NIK/NIP. 98283-ET

Tanggal,

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

SKRIPSI

PENGARUH MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA TRILLIUM OFFICE & RESIDENCE.

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Georgius Fredy Jonathan

NPM : 19420036

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing Utama



Adrianto Trimarjono, SE, MM

Anggota Dewan Penguji Lain

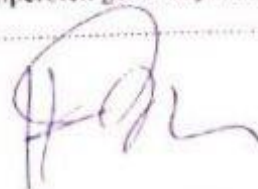


Ni Ketut Yulia Agustin, SE, MM



Evianah, SE, M Si

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar sarjana manajemen  
Tanggal.....



Dr. Kristiningsih, S.E., M.Si  
Ketua Program Studi Manajemen

## **KATA PENGANTAR**

Dengan segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya penyusun skripsi yang berjudul **“PENGARUH MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN BUDAYA IRGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Trillium Office & Residence Surabaya)”** dapat terselesaikan dengan baik guna memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana Progam Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.

Pada penyusunan skripsi ini banyak hambatan dan rintangan yang dihadapi oleh penulis, namun berkat kehendak-Nyalah penulis berhasil menyelesaikan penyusunan skripsi dengan baik. Selain itu penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati patutlah kiranya penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Widodo Ario Kentjono, dr., Sp.T.H.T.K.L. (K) selaku Rektor Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
2. Bapak Drs. Ec. Gimanto Gunawan, MM, M.Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
3. Ibu Dr. Kristiningsih, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
4. Bapak Adrianto Trimarjono, SE., MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu serta dengan sabar membimbing,

memberikan arahan, serta bantuan saran bagi penulis selama skripsi ini dibuat sehingga dapat terselesaikan dengan baik

5. Ibu Wiwik Herawati, SE.MM selaku Dosen Wali yang telah memberikan arahan dan bantuan bagi penulis selama kuliah serta memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu dan pengajaran selama studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
7. Orangtua tercinta Bapak Venantius dan Ibu Lusia yang telah menyayangi dan mencintai dengan tulus serta memberikan banyak dukungan dalam penyelesaian penulisan skripsi.
8. Jne Riske yang telah membantu dalam penyelesaian Skripsi ini dari awal hingga akhir
9. Rekan DPM FEB (Ines, Devi, Rizky, Kresna, Norza, Iren, Angel, Anom, Raja, dan Adrian) yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Rekan mahasiswa Program Studi Manajemen (Dewa, Intan, Andini, Anisa, Hardi, David, Alfiros, Gilang)

Penulis sangat berterimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu penulis mengharapkan segala bentuk saran dan kritik serta masukan yang

membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak khususnya dalam bidang sumber daya manusia.

Surabaya,

2023

Penulis

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Fredy Jonathan', with a long horizontal stroke extending to the right.

Georgius Fredy Jonathan

## DAFTAR ISI

<b>COVER</b> .....	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI</b> .....	Error! Bookmark not defined.
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB 1</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.5 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II</b> .....	<b>11</b>
<b>TELAAH PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1 Landasan Teori.....	11
2.1.1 Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.1.2 Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2.1.1.3 Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.1.4 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia .....	21
2.1.1.5 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.1.2 Motivasi Kerja .....	25
2.1.2.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	25
2.1.2.2 Teori Motivasi Kerja .....	26



2.1.2.3 Indikator - Indikator Motivasi Kerja .....	29
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	30
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan.....	30
2.1.3.2 Definisi Gaya Kepemimpinan.....	32
2.1.3.3 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	33
2.1.3.4 Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	36
2.1.3.5 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	36
2.1.4 Budaya Organisasi .....	37
2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	37
2.1.4.2 Fungsi Budaya Organisasi .....	39
2.1.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi.....	40
2.1.4.4 Jenis Budaya Organisasi .....	41
2.1.4.5 Indikator Budaya Organisasi.....	43
2.1.5 Kinerja.....	44
2.1.5.1 Pengertian Kinerja.....	44
2.1.5.2 Faktor Yang Perlu Diamati Dalam Kinerja .....	45
2.1.5.3 Tujuan Penilaian Kinerja .....	46
2.1.5.4 Sejumlah Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan ...	46
2.1.5.5 Indikator Kinerja .....	48
2.1.5.6 Kriteria Pengukuran Kinerja .....	49
2.2 Hubungan Antar Variabel.....	50
2.2.1 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	50
2.2.2 Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	51
2.2.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	52
2.3 Penelitian Terdahulu .....	52
2.4 Hipotesis dan Model Analisis .....	55
2.4.1 Hipotesis .....	55
2.4.2 Model Analisis .....	55
<b>BAB III.....</b>	<b>56</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	56
3.2 Populasi dan Sampel .....	57

3.2.1 Populasi .....	57
3.2.2 Sampel Penelitian.....	57
3.3 Variabel .....	59
3.4 Definisi Operasional Variabel .....	59
3.4.1 Motivasi Kerja (X1) .....	60
3.4.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) .....	60
3.4.3 Budaya Organisasi (X3) .....	60
3.4.4 Kinerja Karyawan .....	61
3.5 Jenis dan Sumber Data .....	61
3.5.1 Jenis Data.....	61
3.5.2 Sumber Data .....	62
3.6 Prosedur Pengumpulan Data.....	62
3.7 Teknik Analisis .....	63
3.7.1 Uji Kualitas Data.....	63
3.7.1.1 Uji Reliabilitas.....	63
3.7.1.2 Uji Vitas .....	64
3.7.2 Metode Analisis .....	64
3.7.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda.....	64
3.7.3 Uji Hipotesis .....	65
<b>BAB IV .....</b>	<b>68</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>68</b>
4.1 Gambaran Umum .....	68
4.1.1 Profil Perusahaan .....	68
4.1.2 Visi dan Misi Trillium Office & Residence .....	71
3.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	71
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....	73
4.2.1 Kriteria dan Karakteristik Responden.....	73
4.2.2 Deskripsi Jawaban Responden.....	77
4.2.2.1 Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja .....	78
4.2.2.2 Distribusi Jawaban Responden Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	79
4.2.2.3 Distribusi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi .....	80
4.2.2.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan .....	81
4.3 Hasil Analisis Data.....	82

4.3.1 Hasil Uji Kualitas Data.....	82
4.3.1.1 Hasil Uji Vitas .....	82
4.3.1.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	83
4.3.2 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
4.3.3 Hasil Uji Hipotesis .....	86
4.3.3.1 Hasil Uji F.....	86
4.3.3.2 Hasil Uji T.....	87
4.3.3.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	90
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	91
4.4.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	91
4.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan .....	92
4.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	93
<b>BAB V.....</b>	<b>95</b>
<b>SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN .....</b>	<b>95</b>
5.1 Simpulan .....	95
5.2 Saran .....	95
5.3 Keterbatasan .....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>97</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya .....	52
Tabel 4.1	Karyawan Yang bekerja Lebih dari 3 Bulan.....	74
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	74
Tabel 4.3	Jenis Kelamin Responden .....	75
Tabel 4.4	Pendidikan Terakhir Responden .....	75
Tabel 4.5	Berdasarkan Masa Kerja Responden.....	75
Tabel 4.6	Kategori Masing-Masing Variabel.....	77
Tabel 4.7	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Variabel Motivasi Kerja .	78
Tabel 4.8	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	79
Tabel 4.9	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi.....	80
Tabel 4.10	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Variabel Kinerja Karyawan .....	81
Tabel 4.11	Hasil Uji Vitas .....	82
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas .....	83
Tabel 4.13	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
Tabel 4.14	Hasil Uji F.....	86
Tabel 4.15	Hasil Uji t.....	87
Tabel 4.16	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	90

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kebutuhan Manusia Menurut Maslow .....	27
Gambar 2.2 Model Analisis.....	56
Gambar 4.1 Gambar Trilium Office & Residence, Surabaya .....	71
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Trillium Office & Residence .....	72
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian/Divisi Perusahaan ....	76
Gambar 4.4 Kurva Distribusi Uji F .....	87
Gambar 4.5 Kurva Distribusi Uji t - Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	88
Gambar 4.6 Kurva Distribusi Uji t - Pengaruh Gaya Kemimpinan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	89
Gambar 4.7 Kurva Distribusi Uji t - Pengaruh Gaya Kemimpinan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	90

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian .....	99
Lampiran 2 Tabulasi Data .....	107
Lampiran 3 Uji Reliabilitas Dan Uji Validitas .....	115
Lampiran 4 Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	128
Lampiran 5 Deskripsi Jawaban Responden - Variabel Motivasi Kerja (X1).....	130
Lampiran 6 Deskripsi Jawaban Responden - Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) .....	133
Lampiran 7 Deskripsi Jawaban Responden - Variabel Budaya Organisasi (X3) .....	137
Lampiran 8 Deskripsi Jawaban Responden - Variabel Kinerja Karyawan (Y)..	141

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Kinerja Karyawan pada Trillium Office & Residence Surabaya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dengan metode *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Trillium Office & Residence. Populasi penelitian terdiri atas 131 orang, sedangkan sebanyak 99 orang menjadi sampel penelitian. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS statistic. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bukti bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Trillium Office & Residence Surabaya. Selain itu Gaya Kepemimpinan Transformasional juga berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Trillium Office & Residence Surabaya. Dan juga Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Trillium Office & Residence Surabaya. Sehingga melalui adanya hasil dari penelitian ini, Trillium Office & Residence harus mempertahankan pentingnya Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi supaya kualitas dari kinerja karyawan menjadi meningkat dan memperoleh hasil yang maksimal.

**Kata Kunci : motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja karyawan**

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine the Influence of Work Motivation, Transformational Leadership style and Organizational culture on Employee Performance at Trillium Office & Residence Surabaya. The research used is quantitative. The data collection technique in this study used the purposive sampling method with a questionnaire. The respondents of this study were employees of Trillium Office & Residence. The population of this study was 131 people and the sample taken was 99 people. Data analysis techniques use multiple linear regression with the help of IBM SPSS statistics. The results of this study show that Work Motivation has a significant effect on employee performance at Trillium Office & Residence Surabaya. Then the Transformational Leadership Style has a significant effect on employee performance at Trillium Office & Residence Surabaya. And also Organizational Culture has a significant effect on employee performance at Trillium Office & Residence Surabaya. So that with the results of this research, Trillium Office & Residence must maintain the importance of Work Motivation, Transformational Leadership Style, and Organizational Culture so that in the future you will get maximum results.*

**Keywords :** *work motivation, transformational leadership style, organizational culture, employee performance*