

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
MOTIVASI DAN TINGKAT PARTISIPASI ANGGOTA P2TEL CABANG
MAGELANG**

RINGKASAN SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana



Disusun Oleh:

Luthfiyya Hanifiyanti

2118 30281

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA
YOGYAKARTA
2021**

TUGAS AKHIR

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN TINGKAT PARTISIPASI ANGGOTA P2TEL CABANG MAGELANG

Dipersiapkan dan disusun oleh:

LUTHFIYYA HANIFIYANTI

No Induk Mahasiswa: 211830281

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal 15 Januari 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Sarjana Manajemen (S. M.)

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing



Miswanto Dr., M.Si.

Penguji



Nuning Kristiani, SE., MM.

Yogyakarta, 15 Januari 2022
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN Yogyakarta
Ketua




Wisnu Prajogo, Dr., M.B.A.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

***Abstract.** This study aims to examine: (1) the effect of leadership style on motivation (2) the influence of leadership style on the level of participation (3) the influence of organizational culture on motivation (4) the influence of organizational culture on the level of participation of members of the Telkom retired union (P2TEL) Magelang branch. This study uses a quantitative approach with a sample of 175 retired members of the Magelang branch of Telkom. Sources of data used are primary data using a questionnaire. Based on the results of the study, it was concluded: (1) there is a positive and significant influence of leadership style on motivation (2) there is a positive and significant influence of leadership style on the level of participation (3) there is a positive and significant influence of organizational culture on motivation (4) there is a positive influence and significant organizational culture on the level of participation.*

Keywords: Leadership style; Organizational culture; Motivation; Level of participation.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi (2) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat partisipasi (3) pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi (4) pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat partisipasi anggota persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 175 anggota pensiunan Telkom cabang Magelang. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap motivasi (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap tingkat partisipasi (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap tingkat partisipasi.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan; Budaya Organisasi; Motivasi; Tingkat Partisipasi.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang terus berkembang akan semakin kompleks dan kompetitif, sehingga menuntut adanya perubahan dalam suatu organisasi. Suatu organisasi dituntut untuk lebih responsif agar mampu bertahan dan beradaptasi. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam organisasi karena terdiri dari berbagai pikiran, visi dan misi yang dapat dikelola oleh manusia. Anggota organisasi harus mampu menjalankan tugas yang telah ditentukan oleh atasannya, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Keberhasilan organisasi didukung oleh sumber daya manusia yang berkompeten, terampil serta berkualitas.

Dalam suatu organisasi, pemimpin dijadikan sebagai panutan atau contoh untuk para anggotanya. Pemimpin dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap anggota dan keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan (*leadership*) yaitu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi kelompok sehingga tepat sasaran (Robbins, 2006). Beberapa fakta tentang gaya kepemimpinan di Indonesia juga menarik perhatian, baik dalam dunia politik maupun bisnis. Di dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap organisasi serta kelangsungan hidup organisasi (Schein, 1992). Menurut Kouzes & Posner (1987), faktor yang mempengaruhi suatu keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan. Pemimpin harus bisa memberikan pengalaman, wawasan, motivasi, penghargaan atas pencapaian, memberi kepercayaan terhadap bawahan serta bisa mencari solusi dalam memecahkan masalah. Bukan hanya kepemimpinan, namun budaya organisasi juga turut andil dalam keberhasilan organisasi.

Budaya organisasi berisikan norma, kepercayaan, nilai-nilai, pendapat, serta kebiasaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi pola pikir, perilaku dan sikap anggota. Kelebihan budaya organisasi akan memberikan motivasi dan kinerja yang diinginkan serta menumbuhkan nilai-nilai kepada anggotanya (Robbins, 2010). Budaya organisasi juga menjadi penghubung antaranggota di dalam organisasi sehingga dapat menyalurkan energi positif, serta mengarahkan organisasi menjadi lebih baik. Kedua hal ini (kepemimpinan dan budaya

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

organisasi) saling berhubungan, dikarenakan pemimpin mempunyai gaya memimpin, karakteristik dan cara berfikir yang berbeda-beda. Ketika organisasi sudah berlandaskan budaya organisasi yang baik dan terstruktur, maka anggota akan termotivasi untuk turut serta dalam setiap kegiatan.

Motivasi adalah suatu kondisi yang memberikan dorongan atau menjadi sebab seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan (Nawawi, 2011). Dengan adanya motivasi, maka seseorang itu akan lebih bersemangat dan senang dalam melakukan sesuatu hal. Ketika anggota organisasi termotivasi, maka anggota organisasi tersebut akan melakukan pekerjaannya dengan baik, lancar, dan selesai tepat waktu. Motivasi juga memberikan pengaruh terhadap anggota organisasi, karena anggota diharapkan untuk lebih bekerja keras dan antusias guna mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Organisasi Persatuan Pensiunan Telkom (P2TEL) adalah sebuah organisasi dibawah naungan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. (TELKOM) yang berdiri pada tanggal 25 November 1980. Organisasi ini adalah organisasi milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan terdiri dari ribuan anggota pensiunan yang tersebar di seluruh Indonesia. PT. Telekomunikasi Indonesia ini membentuk sebuah wadah atau komunitas secara resmi untuk pensiunan yang bernama Persatuan Pensiunan Telkom (P2TEL). Dengan adanya organisasi P2TEL, diharapkan kepada para anggota untuk dapat menjalin hubungan yang baik antar sesama. Kinerja yang dilakukan oleh persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) lebih kearah sosial, yaitu menjalin silaturahmi antar anggota, meningkatkan pemeliharaan kesehatan melalui beberapa kegiatan seperti olahraga, kerohanian, rekreasi dan sosial, serta memberdayakan anggota P2TEL untuk mandiri guna mewujudkan kesejahteraan lahir batin.

Wilayah organisasi Persatuan Pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang membawahi lima wilayah yaitu kota Magelang, kabupaten Magelang, kabupaten Temanggung, kabupaten Purworejo, dan kabupaten Kebumen. Sedangkan anggota yang terdaftar pada

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

organisasi Persatuan Pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang tahun 2021 sebanyak 390 orang. Anggota organisasi Persatuan Pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang ini sangat aktif dan solid dalam berbagai kegiatan yang direncanakan oleh organisasi. Pemimpin yang turut serta dalam setiap kegiatan, aktif, memiliki pola pikir yang luas, mengikuti aturan serta norma memberikan pengaruh terhadap kelancaran organisasi (Katz & Khan, 1978).

Sepanjang pengetahuan peneliti, penelitian-penelitian yang terkait dengan topik ini umumnya masih terbatas, serta belum ada yang melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan tingkat partisipasi di P2TEL. Oleh karena itu, penelitian ini juga menjadi sebuah kebaruan (*novelty*). Dengan memperhatikan uraian latar belakang tersebut, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi dan tingkat partisipasi anggota P2TEL cabang Magelang, sehingga penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi dan tingkat partisipasi anggota P2TEL cabang Magelang.

Penelitian ini diharapkan memiliki kontribusi teoritis dan praktis. Kontribusi teoritis penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi serta pengetahuan baru dalam menyikapi masalah organisasi mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi dan tingkat partisipasi anggota. Adapun kontribusi praktis dalam penelitian ini yaitu, bagi organisasi diharapkan menghasilkan informasi, menambah pengetahuan dan referensi kepada organisasi, serta menjadi masukan dan evaluasi untuk organisasi. Sedangkan bagi peneliti, diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman sumber daya manusia khususnya tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan tingkat partisipasi.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

TINJAUAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pimpinan seperti yang diharapkan oleh bawahan atau anggota organisasi (Hasibuan, 2014). Sedangkan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan bagaimana, tindakan, pemikiran dan perilaku orang lain (Miswanto, 2008). Salah satu teori yang mendasari tentang gaya kepemimpinan adalah teori model kontingensi dari Fiedler. Menurut Fiedler (1973), gaya kepemimpinan adalah cara memimpin dalam memberikan pengaruh terhadap bawahannya, seperti lebih mementingkan tugas (*task-oriented*) atau mementingkan hubungan (*relationship oriented*).

Adapun kaitan antara gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan hubungan seperti dinyatakan oleh Matutina (1997), yaitu:

- 1) Pemimpin yang mengutamakan tugas akan menghasilkan penyelesaian tugas yang baik, namun biasanya kurang memperhatikan hubungan anggotanya.
- 2) Pemimpin yang mengutamakan hubungan, pada umumnya tercipta suasana kerja yang menguntungkan. Namun, apabila hanya berfokus pada hubungan, akan mengakibatkan pencapaian tugas tidak maksimal.

Budaya Organisasi

Kata “budaya” (*culture*) pertama kali dikemukakan oleh seorang antropologi bernama Edward B. Tylor pada tahun 1871. Budaya organisasi terdiri dari norma, nilai, sikap, serta harapan yang diinginkan oleh organisasi (Greenberg & Baron, 2000). Budaya organisasi bukan tindakan yang dilakukan atau benda yang dapat dilihat dan diamati oleh seseorang (Hofstede et al., 1990). Menurut Davis (1984), budaya organisasi adalah sebuah pola keyakinan dan nilai-nilai organisasional yang dipahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh suatu organisasi sehingga pola tersebut dapat memberikan arti tersendiri serta menjadi dasar dalam berperilaku di organisasi.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Menurut Schein (1992), budaya organisasi adalah sebagai pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu. Sedangkan menurut Wirawan (2010), dimensi budaya kerja internal meliputi *locus control*, *malleability*, *proactivity/reactivity*, *responsibility seeking*, dan *participation*.

Motivasi

Motivasi adalah keadaan dalam diri individu yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku guna mencapai tujuan yang diinginkan (Handoko, 1984). Motivasi ini ada karena dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan (Schiffman & Kanuk, 2000). Motivasi memiliki proses psikologikal yang dapat menimbulkan, diarahkan, dan terjadi kegiatan sukarela terhadap tujuan yang diinginkan (Mitchell, 2001). Selain itu, motivasi juga terdiri dari internal dan eksternal untuk orang lain sehingga menimbulkan sikap antusiasme dalam kegiatan tertentu (Grey et al., 2001).

Teori Herzberg yaitu teori dua faktor. Dua faktor dari Herzbeg menekankan pada akibat dari perilaku dan motivasi (Berry & Houston, 1993). Teori ini menerangkan ada dua faktor yang ditekankan, yaitu faktor *maintenance (hygiene)* yang dapat mencegah ketidakpuasan tetapi dapat menimbulkan kepuasan atau memotivasi karyawan, dan faktor motivasi yang berhubungan langsung dengan prestasi kerja dan kepuasan kerja.

Tingkat Partisipasi

Partisipasi adalah kesediaan anggota untuk menjalankan hak dan kewajiban anggota dengan baik (Anoraga, 2003). Menurut K. Davis (2014), partisipasi didefinisikan dengan hubungan antara mental dan emosi seseorang yang dapat mengarahkan orang lain untuk bertanggungjawab terhadap tujuan organisasi. Sedangkan menurut Sapri et al., (2019) partisipasi terdiri dari empat jenis yaitu, partisipasi uang atau harta benda, tenaga dan keterampilan, ide atau gagasan, dan partisipasi kebijakan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pengembangan Hipotesis

Dengan memperhatikan kajian teoritis sebelumnya, dapat diuraikan pengembangan hipotesis dalam penelitian ini.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Menurut Kartono (2006), gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi dikarenakan seorang pemimpin dikatakan berhasil ketika dapat menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuannya dan menciptakan motivasi dalam diri setiap anggota.

Penelitian yang dilakukan Utami (2010) juga menjelaskan tentang gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap motivasi dengan variabel gaya kepemimpinan sebesar 54,2 persen. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi. Mengacu pada penjelasan tersebut, perumusan hipotesis pertama (H1) adalah:

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi anggota P2TEL cabang Magelang.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Tingkat Partisipasi

Menurut Hasibuan (2007), koordinasi yang baik antara pemimpin dan anggota akan pemimpin memiliki kontribusi yang kuat terhadap partisipasi. Semakin baik gaya kepemimpinan, maka partisipasi anggota akan semakin meningkat. Kepemimpinan yang mementingkan tercapainya tujuan organisasi adalah kepemimpinan yang mengikutsertakan partisipasi seluruh anggota kelompok (White & Lippit, 2008). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap tingkat partisipasi.

Mengacu kepada penjelasan tersebut, pengaruh gaya kepemimpinan dan tingkat partisipasi dihipotesiskan dalam hipotesis kedua (H2) yaitu:

H₂: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap tingkat partisipasi anggota P2TEL cabang Magelang.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dikembangkan oleh organisasi serta pedoman yang menjadi acuan untuk berfikir dan bertindak. Hasil penelitian Koesmono (2005) menjabarkan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0,680. Menurut Mansur (2009), ada pengaruh yang positif pada budaya organisasi terhadap motivasi. Dengan motivasi, maka visi dan misi organisasi dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Selain itu, Gajendran & Brewer (2009) mengkonfirmasi adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap motivasi. Semakin baik kualitas budaya organisasi, maka semakin tinggi motivasi anggota organisasi. Dari penjelasan tersebut, perumusan hipotesis ketiga (H3) adalah:

H₃: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi anggota P2TEL cabang Magelang.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Tingkat Partisipasi

Menurut Schein (1991), budaya organisasi merupakan dugaan dasar anggota organisasi saat mengatasi masalah dan ini berpengaruh terhadap peningkatan partisipasi anggota. Sedangkan penelitian menurut Winardi (2008), menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap tingkat partisipasi anggota. Dari penjelasan tersebut, perumusan hipotesis keempat (H4) yaitu:

H₄: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap tingkat partisipasi anggota P2TEL cabang Magelang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Dengan penelitian ini, maka dibangun teori mendasar yang berguna untuk menerangkan, meramal serta mengontrol suatu hal atau gejala yang mempengaruhi salah satu variabel.

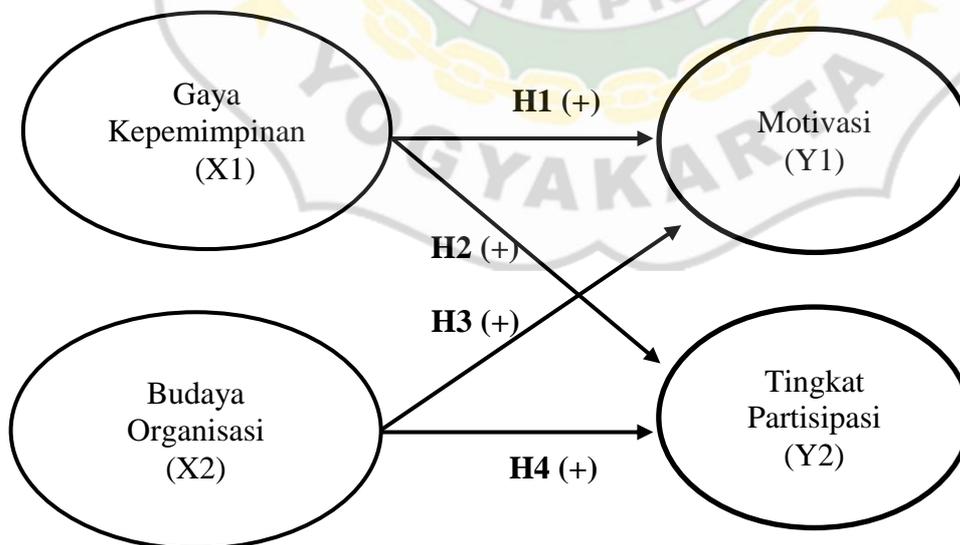
Populasi dalam penelitian ini adalah anggota persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang. Kriteria yang dapat dijadikan sampel adalah anggota persatuan pensiunan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Telkom (P2TEL) cabang Magelang atau pegawai yang sudah tidak aktif bekerja, baik yang mengambil pensiun dini ataupun pensiun normal. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 175 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *judgment sampling* atau metode *non-probably sampling* yang biasa disebut *purposive sampling*. Sedangkan sumber data yang digunakan yaitu data primer dengan mengisi formulir kuesioner elektronik (*google form*) yang dibagikan kepada responden.

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel ini biasa disebut variabel akibat atau konsekuensi pada penelitian. Pada penelitian ini variabel dependennya yaitu motivasi (Y1) dan tingkat partisipasi (Y2). Sedangkan variabel independen merupakan suatu variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain. Variabel ini sering disebut variabel sebab atau yang mendahului. Variabel independen pada penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2).

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 1.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Metode dan Teknik Analisis

Uji Instrumen

Kuesioner yang baik adalah kuesioner yang dapat memenuhi persyaratan valid dan reliabel. Sebelum diolah, data harus diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memenuhi kualitas data penelitian yang diperoleh dari kuesioner (Algifari, 2015).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan model regresi yang berbasis *ordinary least square* (metode kuadrat terkecil biasa) yang hasilnya berupa *best linear unbiased estimator* (estimator linear tidak bias terbaik) (Algifari, 2000). Pengujian asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui apakah model bersifat BLUE. Syarat model dapat dikatakan BLUE yaitu, model yang diperoleh mampu memenuhi uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas (berdistribusi normal), uji multikolinieritas (tidak terjadi multikolinieritas), dan uji heteroskedastisitas (tidak terjadi masalah heteroskedastisitas).

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, hipotesis diuji menggunakan Teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) pada aplikasi atau *software* Warp PLS 7.0. Teknik pengujian hipotesis SEM membutuhkan *model fit*. Pengujian hipotesis dapat dilakukan jika *p-value* kurang dari 0,05, maka hipotesis terbukti didukung (signifikan) atau berpengaruh positif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Tabel 1. Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi
Gaya Kepemimpinan	175	4	5	4,15	0,362
Budaya Organisasi	175	3	5	4,02	0,169

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Motivasi	175	4	5	4,01	0,107
Tingkat Partisipasi	175	3	5	3,91	0,308

Sumber: Data diolah SPSS.25

Berdasarkan tabel 1 terdapat jumlah sampel sebanyak 175 responden. Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai terendah sebesar 4 dan nilai tertinggi sebesar 5 dengan nilai rerata sebesar 4,15 dan standar deviasi (tingkat sebaran datanya) sebesar 0,362. Variabel budaya organisasi memiliki nilai terendah 3 dan nilai tertinggi 5 dengan nilai rerata sebesar 4,02 dan standar deviasi (tingkat sebaran datanya) sebesar 0,169.

Sedangkan variabel motivasi, nilai minimum 4 dan nilai maksimum 5. Nilai rerata variabel motivasi sebesar 4,01. Untuk standar deviasi nilainya 0,107 artinya persebaran data merata karena nilainya rendah yaitu dibawah nilai rerata.

Variabel tingkat partisipasi memiliki nilai minimum 3 dan nilai maksimum 5 dengan nilai rata-rata sebesar 3,91. Untuk standar deviasi nilainya 0,308 artinya persebaran data merata karena nilainya rendah yaitu dibawah nilai rata-rata.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Kode	Factor Loading	Keterangan
GP1	0,680	Valid
GP2	0,672	Valid
GP3	0,624	Valid
GP4	0,657	Valid
GP5	0,792	Valid
GP6	0,639	Valid
GP7	0,682	Valid
GP8	0,731	Valid
GP9	0,619	Valid
GP10	0,731	Valid

Sumber: Data diolah SPSS.25

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

Kode	Factor Loading	Keterangan
BO1	0,883	Valid
BO2	0,672	Valid
BO3	0,677	Valid
BO4	0,679	Valid
BO5	0,703	Valid
BO6	0,751	Valid
BO7	0,743	Valid
BO8	0,832	Valid

Sumber: Data diolah SPSS.25

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Motivasi

Kode	Factor Loading	Keterangan
M1	0,644	Valid
M2	0,798	Valid
M3	0,855	Valid
M4	0,872	Valid
M5	0,626	Valid
M6	0,731	Valid
M7	0,780	Valid
M8	0,639	Valid

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Tingkat Partisipasi

Kode	Factor Loading	Keterangan
TP1	0,772	Valid
TP2	0,618	Valid
TP3	0,786	Valid
TP4	0,697	Valid
TP5	0,861	Valid
TP6	0,722	Valid
TP7	0,936	Valid
TP8	0,635	Valid
TP9	0,622	Valid

Sumber: Data diolah SPSS.25

Berdasarkan hasil uji validitas, masing-masing item pertanyaan pada keempat variabel (gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan tingkat partisipasi) mendapatkan nilai *factor loading* diatas 0,6. Oleh karena itu, semua elemen pertanyaan 4 variabel tersebut dapat dinyatakan valid.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 5 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,794	Reliabel
Budaya Organisasi	0,699	Reliabel
Motivasi	0,673	Reliabel
Tingkat Partisipasi	0,829	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS.25

Dari tabel 6 diatas, nilai *Cronbach's Alpha* pada gaya kepemimpinan mendapat hasil 0,794, budaya organisasi sebesar 0,699, motivasi sebesar 0,673 dan tingkat partisipasi 0,829. Keempat variabel tersebut mendapatkan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Maka dari itu, keseluruhan variabel pada penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Model	Sig. (2-tailed)	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,200	Berdistribusi Normal

Sumber: Data diolah SPSS.25

Ditunjukkan bahwa tingkat signifikansi yang diperoleh sebesar 0,200. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat signifikansi lebih tinggi daripada 0,05 sehingga penelitian ini dapat dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,367	2,728	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Budaya Organisasi	0,733	2,831	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber: Data diolah SPSS.25

Dapat diketahui semua variabel memiliki nilai *tolerance* lebih tinggi dari 0,10, yaitu gaya kepemimpinan memiliki nilai *tolerance* 0,367 dan budaya organisasi sebesar 0,73. Nilai VIF

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

seluruh variabel kurang dari 10 yaitu, gaya kepemimpinan memiliki nilai VIF 2,728 dan budaya organisasi sebesar 2,831. Dari hasil diatas, menunjukkan bahwa model regresi tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Signifikansi (Sig.)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,138	Tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
Budaya Organisasi	0,833	Tidak terjadi masalah heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah SPSS.25

Dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dikarenakan nilai signifikansi untuk masing-masing variabel independen yaitu gaya kepemimpinan (0,138) dan budaya organisasi (0,833) pada persamaan model regresi terhadap nilai absolut residualnya lebih besar dari 0,05.

Uji Hipotesis

Tabel 10 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimasi	P-value	Path Coefficients	Keterangan
H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi	+	0,005	0,189	Hipotesis terdukung
H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat partisipasi	+	0,007	0,180	Hipotesis terdukung
H3: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi	+	0,001	0,725	Hipotesis terdukung
H4: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat partisipasi	+	0,001	0,713	Hipotesis terdukung

Sumber: Data diolah Warp PLS 7.0

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat dijelaskan bahwa:

1. Variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi menghasilkan *p-value* kurang dari 0,05 yaitu 0,005 dan *path coefficients* lebih besar dari 0 yaitu 0,189. Hal ini membuktikan bahwa hasil uji diatas mendukung hipotesis pertama (H1).
2. Variabel gaya kepemimpinan terhadap tingkat partisipasi menghasilkan *p-value* kurang dari 0,05 yaitu 0,007 dan *path coefficients* lebih dari 0 yaitu 0,180. Hal ini membuktikan bahwa hasil uji diatas mendukung hipotesis kedua (H2).
3. Variabel budaya organisasi terhadap motivasi mendapatkan hasil *p-value* 0,001 ($p\text{-value} < 0,05$) dan *path coefficients* 0,725 (lebih dari 0). Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 (H3) terdukung.
4. Variabel budaya organisasi terhadap tingkat partisipasi mendapat hasil *p-value* 0,001 dan *path coefficients* 0,713. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 (H4) terdukung.
5. Secara keseluruhan, keempat variabel yang telah di uji dapat terdukung dan hasil diatas mendukung keempat hipotesis peneliti.

Pembahasan

Variabel Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas, hipotesis pertama (H1) dapat dinyatakan “terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap motivasi” terbukti. Penelitian ini didukung oleh Sinuraya (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Mereka membuktikan bahwa antara gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki hubungan yang positif. Menurut Tampi (2018) juga menunjukkan hasil yang menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi. Ketika gaya kepemimpinan itu baik, maka motivasi akan meningkat dan menunjukkan pengaruh positif yang searah. Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan oleh

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

peneliti dapat memperkuat hasil penelitian terdahulu. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Variabel Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif terhadap Tingkat Partisipasi

Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan “terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap tingkat partisipasi” terbukti. Hasil penelitian juga didukung oleh (Setiawan, 2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi. Menurut Darni et al., (2020), dalam penelitiannya menyatakan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap tingkat partisipasi. Sehingga, dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan itu berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi.

Variabel Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil analisis yang didasarkan pada hasil uji hipotesis diatas, hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan “terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap motivasi” terbukti.

Hasil ini didukung oleh penelitian Ilmi (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Ini berarti ketika nilai budaya organisasi mengalami peningkatan, maka motivasi juga meningkat begitupun sebaliknya. Selain itu, penelitian Rosita (2021) juga menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Variabel Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Tingkat Partisipasi

Hipotesis keempat (H4) yang menyatakan “terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap tingkat partisipasi” terbukti. Penelitian ini didukung oleh Hyronimus (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi anggota. Keikutsertaan anggota dalam kegiatan yang dilakukan oleh organisasi, mewujudkan kesejahteraan lahir dan batin anggota, memberi kepercayaan kepada

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

anggota serta menjalin silaturahmi antar anggota akan meningkatkan tingkat partisipasi anggota. Penelitian lain juga diungkapkan oleh Mahayasa (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi. Maka, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Dengan memperhatikan hasil analisis data, simpulan penelitian ini meliputi: 1) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi anggota persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang, 2) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi anggota persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang, 3) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi anggota persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang, dan 4) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat partisipasi anggota persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang.

Implikasi teoritis penelitian ini adalah menjadi pengetahuan baru dalam organisasi persatuan pensiunan Telkom (P2TEL) cabang Magelang, khususnya mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan tingkat partisipasi. Implikasi praktis penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk para dan pemimpin P2TEL cabang Magelang. Disamping itu, penelitian ini mempunyai keterbatasan. Pertama, pengumpulan data penelitian hanya menggunakan teknik survei dengan penyebaran kuesioner tanpa melakukan proses lebih jauh, sehingga kesimpulan yang didapatkan hanya berdasar pada jawaban yang terkumpul. Kedua, peneliti selanjutnya menambah jumlah responden agar mendapatkan hasil yang akurat. Ketiga, keterbatasan penelitian menggunakan kuesioner terkadang membuat responden menjawab pertanyaan tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Saran bagi organisasi P2TEL cabang Magelang yaitu, melakukan regenerasi kepengurusan agar lebih optimal dan diversifikasi usaha dalam bidang jasa telekomunikasi karena anggota P2TEL sudah memiliki keahlian. Sedangkan saran bagi peneliti selanjutnya, menambah variabel agar memberikan gambaran dan wawasan yang lebih luas lagi terkait gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan tingkat partisipasi serta menambah kuesioner pada penelitian ini karena masih terbatas dan pertanyaan kurang memadai.



PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR REFERENSI

- Abadiyah, A. K. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Komitmen Organisasi Pada Universitas Alkhairaat Palu. *Jurnal Ekonomi Trend*, 8(2), 44–49.
- Algifari. (2000). *Analisis Regresi* (Edisi 2). BPFE Yogya.
- Algifari. (2015). *Analisis Regresi Untuk Bisnis Dan Ekonomi*.
- Algifari. (2016). *Statistika Induktif*. UPP STIM YKPN.
- Crispen, C., Michael, O. S., & Tendai, M. (2013). Leadership Style, Employee Motivation And Commitment: Empirical Evidence From A Consolidated Retail Bank Operating In A Depressed Economy. *African Journal Of Business Management*, 5(20), 8337–8346. doi:<https://doi.org/10.5897/ajbm11.1005>
- Daud, M., Rosita, S., & Solikhin, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir Riau. 2(6), 15-29.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harsono. (2017). *Manajemen Pengantar*. STIE YKPN.
- Ilhami Wijaya, J., Hamid, D., & Nayati Utami, H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Pada Kasubag Di Lingkungan Universitas Brawijaya Malang). *Profit*, 11(02), 34–47.
- Kurniawan, M. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. *Jembatan*, 15(1), 33–48.
- Latif, A., Mustanir, A., & Irwan, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Partisipasi Masyarakat Pada Perencanaan Pembangunan. *Jakpp (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 144–164.
- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1), 40-47.
- Miswanto, M., Tesa, E. S., & Wibowo, B. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasional, Perencanaan Karir, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Telaah Bisnis*, 20(2), 9-24.
- Miswanto, M., Purwasari, R. N., & Rohman, I. Z. (2021). Effect Of Leadership Style And Work Discipline On Performance Of Civil Servants With Compensation As Moderating Variable. 9(1), 101-112.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Mustafa, I. M. M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Quality Of Work Life Terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Di Biro Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(1), 43–56.
- Resky, R., & Kuncoro, E. A. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *Binus Business Review*, 3(1), 400-412.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed.). San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sethuraman, K., & Suresh, J. (2014). Effective Leadership Styles. *International Business Research*, 7(9), 165-172. doi:<https://doi.org/10.5539/ibr.v7n9p165>
- Sukiyanto, S., & Maulidah, T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Guru Dan Karyawan. *Jurnal Pendidikan Edutama*, 7(1), 127-131.
- Utarindasari, D., & Silitonga, W. S. H. (2021). Analisis Pengaruh Insentif Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 2(1), 12–19.
- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 5-13.