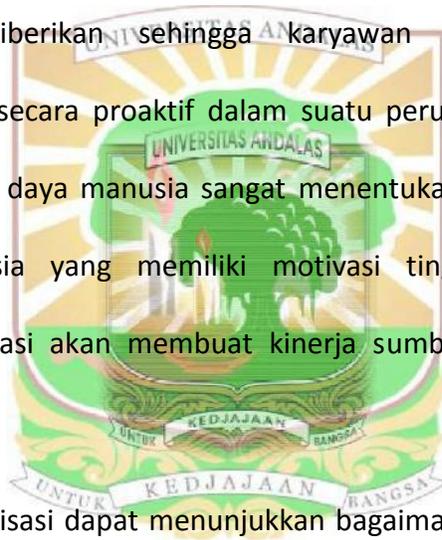


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan dituntut mampu untuk mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan. Menurut Wibowo (2006) bahwa sumber daya manusia sangat menentukan kinerja suatu organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi akan membuat kinerja sumber daya manusia menjadi lebih baik.



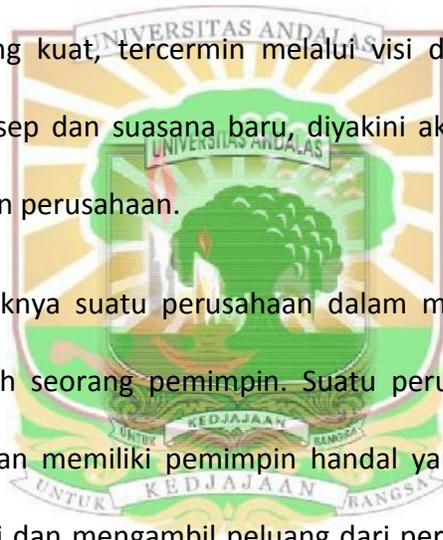
Nilai budaya organisasi dapat menunjukkan bagaimana pola perilaku karyawan dalam menunjukkan kinerjanya. Budaya organisasi yang konsisten harus dimiliki oleh perusahaan jika ingin menjadi perusahaan yang besar. Hal ini menjadi syarat mutlak karena dengan adanya budaya perusahaan yang konsisten akan mempengaruhi perilaku karyawan. Menurut Munandar (2001) bahwa setiap perusahaan atau organisasi memiliki cara, kebiasaan dan aturan dalam mencapai tujuan dan misi organisasi, termasuk cara individu hidup dan berinteraksi satu sama

lain dan cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Perilaku individu yang ada dalam organisasi merupakan upaya melaksanakan program kerja yang telah disepakati yang akan memunculkan kinerja mereka.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik perusahaan yang penting untuk diperhatikan. Nilai budaya organisasi akan mendasari sifat perusahaan dalam menghadapi tantangan. Dengan demikian budaya organisasi yang kuat, tercermin melalui visi dan misi perusahaan serta upaya perubahan konsep dan suasana baru, diyakini akan memberikan semangat baru bagi karyawan dan perusahaan.

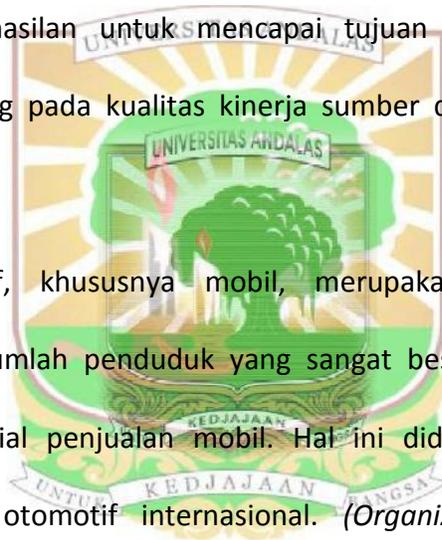
Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang baik sangat ditentukan oleh seorang pemimpin. Suatu perusahaan dalam melakukan aktivitasnya diisyaratkan memiliki pemimpin handal yang mampu mengantisipasi masa depan organisasi dan mengambil peluang dari perubahan yang ada sehingga dapat mengarahkan organisasi untuk sampai pada tujuannya.

Namun tidak hanya gaya kepemimpinan yang harus disesuaikan dengan keinginan karyawan namun motivasi juga diperlukan dalam memimpin suatu kumpulan karyawan dalam suatu divisi maupun motivasi secara personal yang dilakukan oleh seorang pemimpin perusahaan.



Mangkunegara (2000) menyebutkan, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor motivasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi serta menciptakan iklim organisasi yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Industri otomotif, khususnya mobil, merupakan industri yang sangat berkembang pesat. Jumlah penduduk yang sangat besar, menjadikan Indonesia sebagai pasar potensial penjualan mobil. Hal ini didukung data OICA sebuah organisasi asosiasi otomotif internasional. (*Organization Internationale des Constructeurs d'Automobilers*) yang menunjukkan perbandingan mobil dan jumlah penduduk adalah 20 banding 1. Artinya satu mobil digunakan oleh 20 orang. Jika dilihat dari *brand*, industri mobil saat ini masih didominasi oleh mobil buatan Jepang. Dimana Toyota sebagai merek pertama dan Daihatsu sebagai nomor dua. Saham Daihatsu 100% dimiliki oleh Toyota. Maka beberapa mobil Toyota seperti

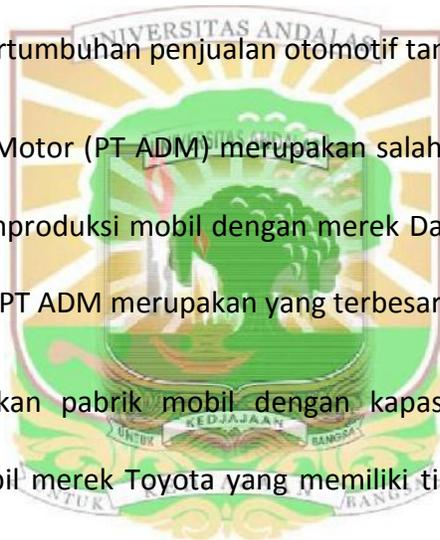


Avanza, Rush, Calya memiliki tipe yang sama dengan Daihatsu. Semua tipe mobil tersebut diproduksi oleh PT Astra Daihatsu Motor (PT ADM).

Pesatnya perkembangan industri manufaktur mobil, mengakibatkan persaingan antara perusahaan otomotif menjadi semakin ketat, sehingga mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Didukung munculnya segmen mobil baru dengan kategori *Low Cost Green Car* (LCGC) atau disebut sebagai Kendaraan Bermotor Roda Empat Hemat Energi dan Harga Terjangkau (KBH2), memberikan dampak positif bagi pertumbuhan penjualan otomotif tanah air khususnya mobil.

PT Astra Daihatsu Motor (PT ADM) merupakan salah satu perusahaan otomotif di Indonesia yang memproduksi mobil dengan merek Daihatsu dan Toyota. Saat ini jumlah produksi mobil PT ADM merupakan yang terbesar di Indonesia.

PT ADM merupakan pabrik mobil dengan kapasitas produksi terbesar di Indonesia. Semua mobil merek Toyota yang memiliki tipe yang sama pada merek Daihatsu seperti Rush, Avanza dan Sigra, semua diproduksi oleh PT ADM. PT ADM tumbuh menjadi pabrik mobil dengan jumlah produksi yang terbesar di tanah air. Sedangkan untuk mobil dengan merek Daihatsu dalam sembilan tahun terakhir terhitung sejak tahun 2009 sampai dengan tahun 2017 penjualan *brand* Daihatsu menduduki peringkat *runner up* di bawah posisi Toyota. Berikut adalah data



penjualan *brand* Daihatsu dalam lima tahun terakhir yang dibagi dalam setiap tipenya.

**Tabel 1.1**  
**Daftar Penjualan PT ADM**

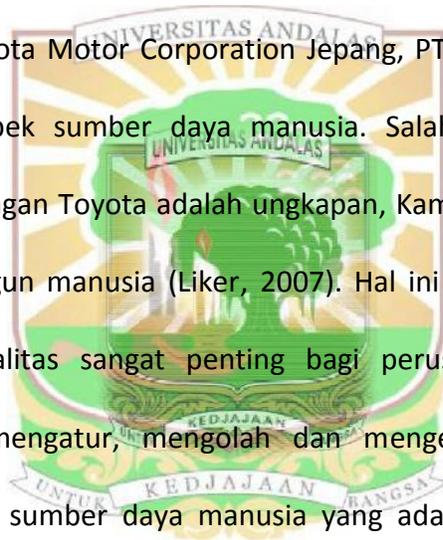
No	Tipe	2013	2014	2015	2016	2017
1	Grand Max Pick Up	48,012	57,151	59,512	37,996	41,703
2	Grand Max Mini Bus	15,678	14,125	15,571	13,474	14,529
3	Xenia	64,611	46,710	36,262	44,720	38,535
4	Terios	25,674	18,774	13,375	14,238	11,338
5	Luxio	5,656	4,304	4,242	4,230	5,000
6	Sirion	7,170	3,387	3,748	2,950	1,790
7	Copen	-	-	14	2	2
8	Ayla	19,141	40,775	35,084	39,087	28,051
9	Sigra	-	-	-	31,939	44,993
10	Hi-Max	-	-	-	1,047	440
Total		185,942	185,226	167,808	189,683	186,381

Sumber : PT ADM, 2018

Dari tabel penjualan diatas, data lima tahun terakhir dapat dilihat total penjualan setiap tahunnya. Tingginya angka penjualan Daihatsu dengan *trend* pertumbuhan yang cenderung naik tentu membutuhkan *support* sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Tanpa adanya dukungan SDM yang berkualitas maka produksi dan

penjualan Daihatsu tidak akan tercapai dengan maksimal. Tinggi atau rendahnya kualitas SDM perusahaan pada ujungnya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang berujung pada tingkat penjualan karena untuk menopang penjualan yang bagus dan untuk menaikkan penjualan, kualitas SDM merupakan kunci utama (*key factor*) yang paling menentukan.

Untuk menunjang laju pertumbuhan perusahaan yang cepat, PT ADM memerlukan sumber daya manusia yang handal. Sebagai sebuah perusahaan yang berafiliasi dengan Toyota Motor Corporation Jepang, PT ADM sangat memberikan perhatian kepada aspek sumber daya manusia. Salah satu slogan yang telah membudaya di lingkungan Toyota adalah ungkapan, Kami tidak hanya membangun mobil, kami membangun manusia (Liker, 2007). Hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting bagi perusahaan. Manusia yang membuat rencana, mengatur, mengolah dan mengendalikan setiap kegiatan perusahaan. Sehingga sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan dapat dimaksimalkan secara optimal dan diusahakan menjadi tenaga kerja yang memiliki kualitas kinerja yang baik untuk mencapai keuntungan perusahaan yang maksimal. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal (asset), metode dan mesin (teknologi) tidak mampu memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal.



Menurut Flippo dalam Soeryo (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi, disiplin kerja, dan kemampuan karyawan (pendidikan dan pelatihan). Setiap perusahaan besar, memiliki sistem yang telah disesuaikan oleh kondisinya. Apabila perusahaan menginginkan karyawannya berperilaku dan berbuat seperti apa yang diinginkan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan motivasi kepada karyawan agar mau mengikuti apa yang di kehendaki oleh perusahaan. Motivasi disini dapat diartikan sebagai upah, penghargaan baik pujian atau promosi jabatan, jaminan akan kesehatan.

Kinerja karyawan yang bagus dan motivasi yang tinggi dapat diukur dari tingkat absensi yang ada pada perusahaan. Perusahaan dikatakan kinerjanya baik apabila tingkat absensi (tidak masuk kerja) rendah dan tingkat presensi (kehadiran kerja) tinggi. Karyawan pulang pada waktunya, minimnya tingkat human eror pada perusahaan. Apabila hal ini terjadi berarti ada indikator bahwa adanya kepuasan pribadi pada diri karyawan atas hasil kerjanya.

Berikut adalah contoh daftar kehadiran karyawan PT ADM *Head Office* :

**Tabel 1.2**

**Daftar Kehadiran Karyawan**

No	Bulan	Kehadiran (%)
1	Januari	99,70

2	Februari	99,80
3	Maret	100
4	April	100
5	May	99,90
6	Juni	100
7	Juli	100
8	Agustus	100
9	September	100
10	Oktober	100
11	November	99,90
12	Desember	99,70

Sumber : PT ADM, 2017

Dari tabel kehadiran karyawan PT ADM dapat kita lihat bahwa tingginya tingkat kehadiran karyawan. Hal ini mengindikasikan tingginya motivasi dan semangat kerja karyawan PT ADM. Selain itu tingkat kehadiran merupakan aspek yang mendapat perhatian khusus dari manajemen PT ADM sehingga para pemimpin selalu memotivasi para karyawan untuk selalu hadir tepat waktu. Hal ini bukan saja dianjurkan, akan tetapi dicontohkan secara nyata oleh jajaran manajemen PT ADM bahwa seorang Direktur atau *General Manager* hampir selalu datang paling pagi dan pulang paling akhir meninggalkan kantor. Hal ini tentunya memotivasi setiap karyawan untuk melakukan hal yang sama. Di sisi lain menimbulkan perasaan malu dan rasa bersalah jika tidak bisa mencontohkan keteladanan manajemen.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah tindakan yang dilakukan secara berulang-ulang atau dipertahankan di dalam sebuah organisasi, Robbins dan Timothy (2008), tindakan atau kebiasaan yang dipertahankan adalah tindakan yang dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Salah satunya adalah disiplin dalam bekerja. Bentuk nyata budaya organisasi adalah tingkat absensi dari karyawan. Salah satu standar operasional kerja adalah absensi. Manajemen PT ADM sangat memperhatikan absensi sebagai salah satu bentuk disiplin karyawan dalam mengelola waktu. PT ADM tegas untuk memberikan sanksi bagi karyawan yang datang terlambat atau tidak masuk kantor tanpa alasan yang jelas atau keterangan tertentu. Ketatnya peraturan tersebut menyebabkan absensi sebagai salah satu masalah umum yang sering terjadi karena akan mempengaruhi penilaian kinerja karyawan yang akan berdampak pada bonus akhir tahun.

Budaya organisasi yang diterapkan di PT ADM ada lima nilai pokok. Nilai-nilai tersebut meliputi : *Integrity* (Senantiasa menjunjung tinggi kejujuran, kebenaran, martabat dan amanah). *Commitment* (Senantiasa menepati janji kesepakatan, mematuhi kebijakan perusahaan dan peraturan yang berlaku secara konsisten dan bertanggung jawab). *Accountability* (Melakukan pekerjaan dengan sepenuh kemampuan sesuai wewenang berdasarkan kebijakan dan aturan, selaras dengan etika dan kaidah tata kelola perusahaan yang baik serta dapat dipertanggung jawabkan). *Respect* (Saling menghargai, menghormati perbedaan, dan membina

kerjasama). *Excellent Innovation* (Terus menerus meningkatkan kualitas insani, proses, sistem dan produk yang selaras dengan kepentingan *stakeholders*). Kelima nilai budaya perusahaan PT ADM tersebut biasa disingkat dengan istilah I-CARE.

Dalam penerapan budaya organisasi sehari-hari yang berlaku di PT ADM dapat dilihat dengan budaya senyum, salam dan sapa. Setiap pagi level *general manager*, sampai direktur akan berdiri di depan pintu gedung dan menyapa semua karyawan yang datang. Selain itu karyawan level supervisor sampai dengan direktur setiap jumat akan diwajibkan untuk mengikuti kegiatan memungut sampah yang berceceran di sekitar kantor bahkan sampai ke jalan depan kantor. Kegiatan ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of belonging*) bagi semua lapisan karyawan terhadap perusahaan. Rasa kepemilikan tersebut apabila telah tertanam dengan baik maka pada tahap selanjutnya akan menghasilkan loyalitas karyawan secara sadar bukan atas dasar keterpaksaan atau ketakutan.



Salah satu budaya organisasi yang ditanamkan di PT ADM adalah rasa memiliki (*sense of belonging*) dan rasa bangga terhadap perusahaan. Salah satu bentuk dari rasa bangga dan rasa memiliki tersebut dibuktikan dengan menggunakan produk perusahaan dalam hal ini mobil Daihatsu. Karena Daihatsu merupakan anak perusahaan dari Astra International, maka kebanggaan organisasi yang dibangun

bukan hanya terhadap Daihatsu tetapi sekaligus kebanggaan terhadap Astra. Sehingga dengan pertimbangan-pertimbangan tersebut maka perusahaan mengambil kebijakan berupa larangan parkir di dalam area kantor PT ADM untuk mobil karyawan yang tidak termasuk mobil Astra Grup. Untuk mereka yang menggunakan mobil bukan dari Astra Grup parkir mobil di pinggir jalan. Yang mana sesekali jalan tersebut banjir jika curah hujan tinggi. Adapun mobil dari Astra Grup meliputi Daihatsu, Toyota, Isuzu, BMW dan Peugeot.

Gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci di dalam perusahaan. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu mempengaruhi pegawai, membawa dan memaksimalkan perusahaan yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan yang telah ditargetkan. Pemimpin yang menduduki jabatan management di PT ADM hampir semua merupakan karyawan yang meniti dari bawah dari level staff. Hal ini menyebabkan seorang pemimpin betul-betul telah mengerti permasalahan bawahan dan organisasinya. Sangat jarang sekali terjadi seorang manajer yang diambil dari luar lingkungan PT ADM. Hal ini tentunya sangat berarti bagi setiap karyawan yang belum menduduki jabatan tertentu bahwa peluang sangat terbuka bagi mereka untuk dapat menduduki jabatan tertentu dimasa depan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh PT ADM adalah kombinasi antara sistem *bottom up* dan *top down*. Dalam sistem *bottom up* aspirasi dari bawahan ditampung oleh atasan dan para bawahan bebas mengekspresikan pendapatnya.

Maka dalam sistem *top down*, atasan mengambil keputusan yang dilaksanakan oleh bawahan. Sistem *bottom up* biasanya dilakukan untuk menjawab persaingan pasar yang dinamis, dimana para bawahan yang mayoritas berusia muda biasanya memiliki sudut pandang yang unik dan berbeda. Dalam hal ini atasan cenderung hanya mengarahkan ide-ide para bawahan yang dijalankan dengan baik dalam praktek, bukan hanya sekedar teori. Sedangkan gaya kepemimpinan *top down* yang diterapkan terutama terkait kebijakan manajemen yang bersifat jangka panjang.

Selain penerapan metode *top down* dan *bottom up* yang diterapkan pada PT ADM gaya kepemimpinan yang berlaku di organisasi terkait dengan karakter atau kepribadian masing-masing atasan yang tidak sama. Ada atasan yang cenderung bergaya birokratis dimana segala prosedur harus melewati atasan dan semua hal dengan detail diketahui atasan. Adapula atasan yang menerapkan gaya partisipatif dimana cenderung memberikan ruang gerak, kebebasan untuk berekspresi dan beraktualisasi kepada setiap bawahan dan staf-stafnya dengan kebebasan yang masih dalam batas peraturan perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang diambil oleh seorang pimpinan masing-masing memiliki sisi positif dan negatifnya. Gaya kepemimpinan yang dipilih seorang pimpinan berhubungan dengan karakter dan kepribadian pimpinan yang bersangkutan.

Menurut Robbins (2008) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang melekat dalam diri seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang diperlihatkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain, seperti dipersepsikan orang lain. Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pemimpin tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin, tetapi bagaimana persepsi orang lain, terutama bawahannya, tentang perilaku pemimpinnya (Hersey dan Blanchard, 1993).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi untuk mencapai produktivitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Manajemen perusahaan menyusun banyak hal berkaitan untuk menjaga motivasi karyawan. Misalnya adanya upah tambahan (lembur) untuk karyawan yang bekerja lebih dari jam pulang, ataupun bekerja di hari libur, baik libur tanggal merah ataupun libur akhir pekan. Manajemen juga memberikan kesempatan *training* kepada para karyawan. *Training* ini ada yang diselenggarakan di internal perusahaan dan ada yang dilakukan di eksternal perusahaan dengan menggunakan jasa konsultan. Selain *training* yang diikuti oleh karyawan, untuk beberapa departemen tertentu juga seringkali melakukan studi banding (*benchmark*) ke perusahaan lain, baik sesama perusahaan otomotif maupun perusahaan non-otomotif misalnya seperti Bank BCA,

Garuda Indonesia, Unilever. Kegiatan *benchmark* juga dilakukan hingga ke luar negeri misalnya ke BMW Jerman, Perodua Malaysia, Toyota Thailand dan ke Daihatsu Jepang. Khusus untuk ke Daihatsu Jepang dilakukan juga program *Inter Company Transfer* (ICT) dimana karyawan PT ADM akan bekerja selama masa tertentu di Daihatsu Jepang. Begitu juga sebaliknya beberapa karyawan Daihatsu Jepang akan bekerja dalam masa tertentu di PT ADM. Hal ini dengan tujuan memperkaya ketrampilan dan wawasan karyawan. Penghasilan karyawan yang terpilih untuk mengikuti program ICT akan sangat diuntungkan karena mereka mendapatkan penghasilan ganda, baik dari PT ADM maupun dari Daihatsu Jepang. Sehingga dengan demikian program ICT dapat memotivasi karyawan untuk menjadi yang terbaik dengan memberikan *performance* terbaiknya bagi perusahaan.

Dalam hal motivasi, PT ADM juga memberikan perhatian yang serius. Misalnya dengan adanya kenaikan gaji setiap tahunnya dan diberikannya bonus akhir tahun kepada semua karyawan di akhir tahun. Selain itu juga diberikan biaya rawat jalan dan rawat inap. Untuk rawat jalan dibatasi dengan *plafond* tertentu sedangkan untuk rawat inap tidak ada batasan biaya (*unlimited*) hanya dibuat kategori kelas untuk kamarnya disesuaikan dengan posisi jabatan masing-masing karyawan. Selain itu untuk golongan supervisor ada fasilitas *soft loan* untuk pembelian mobil Daihatsu. Untuk level manajer ke atas sampai dengan direktur ada fasilitas *car ownership program* (COP). Untuk program *soft loan* seorang supervisor akan

mendapat pinjaman lima puluh lima juta tanpa dikenakan bunga sama sekali untuk membeli mobil. Sedangkan program COP seorang manajer akan diberi fasilitas mobil gratis dengan *plafond* tertentu, dengan syarat mobil masih produksi dari Astra grup.

Berbagai fasilitas yang ditawarkan oleh Manajemen PT ADM diharapkan dapat meningkatkan kinerja atau *performance* karyawan. Peningkatan kinerja suatu industri diharapkan dapat meningkatkan daya saing sumber daya manusia di dalam perusahaan. Ketatnya persaingan diantara industri manufaktur dan juga seringkali terjadinya pembajakan karyawan oleh perusahaan pesaing menyebabkan pentingnya dibuat program yang memotivasi karyawan untuk terus bertahan di perusahaan.

Dengan adanya fenomena yang ada, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEMIMPINAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASTRA DAIHATSU MOTOR (HEAD OFFICE) DI JAKARTA.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

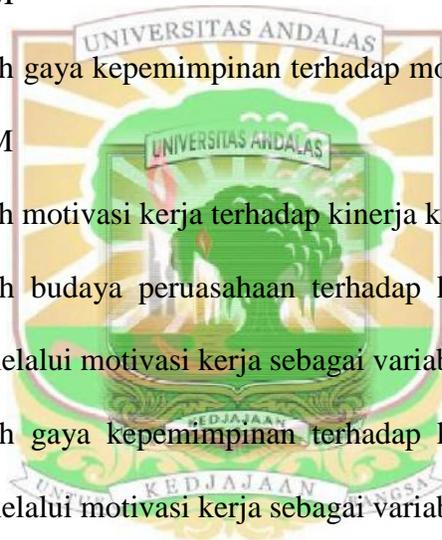
Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM?
2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya perusahaan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT ADM?
4. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT ADM?
5. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja terhadap kinerja karyawan pada PT ADM?
6. Bagaimanakah pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?
7. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM
2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM
3. Pengaruh budaya perusahaan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT ADM
4. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT ADM
5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT ADM
6. Pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening
7. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT ADM melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening



#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan diatas, maka yang menjadi manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara akademisi penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi serta pengetahuan yang terkait budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja
2. Bagi perusahaan diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan, baik bagi pimpinan maupun karyawan dengan mengetahui budaya perusahaan, gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan dan dapat melihat motivasi kerja juga berpengaruh terhadap peningkatan dan penurunan kinerja karyawan pada PT ADM *Head Office* Jakarta.



### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup pada penelitian ini akan dilakukan dengan obyek penelitian pada PT ADM *Head Office* Jakarta dengan sampel penelitian karyawan PT ADM *Head Office* Jakarta. Pada penelitian ini akan meneliti pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas yang menjadi sebab terjadinya perubahan pada kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Pada penelitian ini juga akan meneliti motivasi sebagai variabel intervening sebagai perantara yang menghubungkan antara budaya kerja dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Secara umum penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang merupakan sebuah sistem yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Urutan dan sistematika penulisan tesis di dalam penelitian ini untuk lebih jelasnya terlihat di bawah ini :

BAB I Pendahuluan : pada bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II Tinjauan Pustaka : pada bab ini akan menjelaskan landasan teoritis dari penelitian ini, asumsi-asumsi dan kajian-kajian para pakar serta penelitian terdahulu yang akan menunjang topik dari penelitian ini.

BAB III Metode Penelitian : bab ini akan menjelaskan mengenai metode penelitian, jenis penelitian, lokasi dan obyek penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, pengukuran variabel penelitian, definisi operasional variabel dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan : bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, karakteristik responden, analisis deskriptif variabel penelitian, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V Penutup : bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian serta saran penelitian selanjutnya.

