

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. BENENG PUTRA JAYA**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Universitas Narotama**



Oleh :

**AHMAD DENI DIBYANTORO
NIM. 11124118**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NAROTAMA
SURABAYA
2026**

PENGESAHAN TESIS

**TELAH DIUJI DAN DIPERTAHANKAN
PADA HARI SABTU, 14 FEBRUARI 2026**

Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja
dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.
Beneng Putra Jaya

Disusun Oleh : Ahmad Deni Dibyantoro

NIM : 11124118

Fakultas : Ekonomi Bisnis

Progam Studi : Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Narotama Surabaya

Di hadapan Tim Penguji

1. Dr. Sengguruh Nilowardono, SE., M.Si.

2. Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D.

3. Dr. Agus Sukoco, S.T., M.M.

PERSETUJUAN TESIS**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. BENENG PUTRA JAYA**

Diajukan Oleh:

AHMAD DENI DIBYANTORO

NIM. 11124118

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

Dosen Pembimbing,

Ketua Program Studi Magister Manajemen,

PRO PATRIA



Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D.



Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D.

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Deni Dibyantoro
NIM : 11124118
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul:

**“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BENENG
PUTRA JAYA”.**

Adalah benar-benar hasil karya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari karya orang lain.

Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat digunakan apabila diperlukan.

Surabaya, 16 Februari 2026

Pembuat Pernyataan,



Ahmad Deni Dibyantoro

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia yang telah Allah SWT berikan, saya dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Beneng Putra Jaya.”**

Tesis ini diajukan untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat kelulusan dalam meraih **drajat Strata Dua (S-2)** Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama Surabaya.

Dalam penyusunan Tesis ini, saya menyadari bahwa keberhasilan dan terlaksananya penelitian ini bukan merupakan keberhasilan individu. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dorongan, maupun doa sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih saya tujukan kepada :

1. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan doa, restu, dukungan, dan kasih sayang yang sangat berarti bagi saya.
2. Bapak Dr. Arasy Alimudin, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Narotama Surabaya.
3. Bapak Dr. H. Agus Sukoco, S.T., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama Surabaya.
4. Bapak Dr. Joko Suyono, S.E., M.M., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya dan sekaligus menjadi Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan petunjuk dan nasehat yang sangat berarti bagi saya.
5. Istri saya tercinta, Defita Putri Suseka, yang selalu membantu atas terselesainya Tesis ini.

6. Bapak Fahmi Bagus Hartawan selaku Direktur pada PT. Beneng Putra Jaya yang telah memberikan bimbingan, nasehat, support luar biasa serta fasilitas dalam proses penelitian Tesis ini.
7. Ibu Dr. Ficky Septalinda, S.E., M.M. yang telah membimbing dan supportnya dalam penyelesaian Tesis ini.
8. Bapak/Ibu Dosen, Staff, dan Karyawan di lingkungan Universitas Narotama Surabaya yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan Tesis.
9. Keluarga tercinta yang tiada hentinya memberikan do'a, motivasi dan semangat kepada saya untuk menyelesaikan Tesis saya ini.
10. Teman-teman saya yang telah memberi semangat dan dorongan dalam proses penyelesaian Tesis.
11. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan kepada saya dalam menyusun Tesis.

Surabaya, 16 Februari 2026

Ahmad Deni Dibyantoro

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beneng Putra Jaya. Masalah utama yang diangkat adalah bagaimana faktor-faktor manajemen sumber daya manusia tersebut berkontribusi dalam mengoptimalkan produktivitas organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 55 responden yang merupakan karyawan PT. Beneng Putra Jaya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,524, yang berarti sebesar 52,4% variasi kinerja dapat dijelaskan oleh model ini. Temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa Budaya Kerja merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini menekankan pentingnya penguatan nilai-nilai organisasi dan kedisiplinan sebagai fondasi utama dalam meningkatkan performa kerja di lingkungan PT. Beneng Putra Jaya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Leadership Style, Work Motivation, and Work Culture on Employee Performance at PT. Beneng Putra Jaya. The main problem addressed is how these human resource management factors contribute to optimizing organizational productivity. This study uses a quantitative approach with a survey method by distributing questionnaires to 55 respondents who are employees of PT. Beneng Putra Jaya. The data analysis technique used is multiple linear regression assisted by SPSS software. The partial research results show that Leadership Style, Work Motivation, and Work Culture each have a positive and significant effect on Employee Performance. Simultaneously, the three variables significantly affect Employee Performance with a coefficient of determination (R Square) of 0.524, which means that 52.4% of performance variation can be explained by this model. The research findings also reveal that Work Culture is the most dominant variable influencing employee performance. The implications of this research emphasize the importance of strengthening organizational values and discipline as the main foundation in improving work performance within PT. Beneng Putra Jaya.

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Work Culture, Employee Performance.*

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	i
PERSETUJUAN TESIS	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PERNYATAAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRACT	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Gaya kepemimpinan	9
2.1.2 Motivasi Kerja	14
2.1.3 Budaya Kerja	16
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	22
2.2 Penelitian Terdahulu.....	24
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN..	42
3.1 Kerangka Konseptual	42
3.2 Hipotesis Penelitian.....	43
3.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	43
3.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	43
3.2.3 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	43
3.2.4 Pengaruh gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	44

3.2.5 Pengaruh Variabel Dominan Terhadap Kinerja Pegawai	45
BAB IV METODE PENELITIAN	45
4.1 Pendekatan Penelitian.....	46
4.2 Obyek Penelitian	46
4.2.1 Populasi Penelitian.....	46
4.2.2 Sampel Penelitian	46
4.3 Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data	47
4.3.1 Jenis Data.....	47
4.3.2 Sumber Data	48
4.3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	48
4.4 Definisi Operasional Variabel dan Variabel Penelitian.....	49
4.5 Analisa Data	52
4.5.1 Validitas dan Realibilitas	52
4.5.2 Analisa Regresi Linier Berganda.....	54
4.5.3 Asumsi Klasik.....	55
4.5.4 Uji – t (Uji Parsial).....	57
4.5.5 Uji – F (Uji Simultan).....	58
4.5.6 Uji variable dominan	59
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
5.1 Deskripsi Obyek Penelitian	60
5.2 Hasil Penelitian.....	61
5.2.1 Uji Validitas.....	61
5.2.2 Uji Reabilitas	64
5.2.3 Uji Normalitas.....	67
5.2.4 Uji Multikolinearitas.....	68
5.2.5 Uji Parsial (Uji t).....	73
5.2.6 Uji Simultan (Uji F).....	74
5.2.7 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	75
5.2.8 Uji Dominan	76
5.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	77
5.3.1 Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT. Beneng Putra Jaya	77
5.3.2 Motivasi Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT. Beneng Putra Jaya	78

5.3.3 Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di PT. Beneng Putra Jaya	80
5.3.4 Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan	82
5.3.5 Variabel Yang berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan	84
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
6.1 Kesimpulan.....	87
6.2 Saran	87
DAFTAR PUSTAKA.....	90



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Skor Untuk Jawaban Responden Kuesioner	49
Tabel 5.1 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	61
Table 5.2 Uji Validitas Motivasi Kerja	62
Tabel 5.3 Uji Validitas Budaya Kerja	63
Tabel 5.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan	63
Tabel 5.5 Uji Reabilitas Gaya Kepemimpinan	64
Tabel 5.6 Uji Reabilitas Motivasi Kerja	64
Tabel 5.7 Uji Reabilitas Budaya Kerja	64
Tabel 5.8 Uji Reabilitas Kinerja Karyawan	64
Tabel 5.9 Uji Deskriptif Variabel	66
Tabel 5.10 Uji Normalitas	67
Tabel 5.11 Uji Multikolonieritas	68
Tabel 5.12 Uji Heteroskedastisitas	69
Tabel 5.13 Uji Autokorelasi	70
Tabel 5.14 Uji Regresi Linier Berganda	71
Tabel 5.15 Uji T	73
Tabel 5.16 Uji F	74
Tabel 5.17 Uji Koefisien Determinasi	75
Tabel 5.18 Uji Dominan	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual	42
--	----



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	97
Lampiran 2 Rekapitulasi Data Kuesioner	102
Lampiran 3 Hasil Olah Data SPSS	103
Lampiran 4 Hasil Plagiasi	110
Lampiran 5 Form Bimbingan Tesis	111
Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup.....	112

