



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. SARIGUNA PRIMATIRTA  
(AIR MINUM CLEO/ANDA) DI KUDUS**

**Skripsi**

Disusun untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

**Disusun Oleh**

**IIN NORMAYANTI  
NIM 201811096**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2024**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. SARIGUNA PRIMATIRTA  
(AIR MINUM CLEO/ANDA) DI KUDUS**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang  
pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muria Kudus

Oleh :

**IIN NORMAYANTI  
NIM 201811096**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2024**


**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. SARIGUNA PRIMATIRTA (AIR  
MINUM CLEO/ANDA) DI KUDUS**

Nama : Iin Normayanti  
NIM : 201811096  
Program Studi : Manajemen


Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan di hadapan Tim Penguji  
Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

Kudus,.....

Pembimbing I

  
**Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M**  
NIDN. 0024037701

Pembimbing II

  
**Mira Meilia Marka, S.E., M.M**  
NIDN. 0606058801

Mengetahui  
Ketua Program Studi Manajemen

  
**Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.**  
NIDN. 0024037701

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SARIGUNA PRIMATIRTA (AIR MINUM CLEO/ANDA) DI KUDUS**


Nama : Iin Normayanti  
NIM : 201811096  
Program Studi : Manajemen


Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan di hadapan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

Kudus, 2024

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

Pembimbing I


  
Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.  
NIDN. 0024037701

  
Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.  
NIDN. 0024037701

Mengetahui,  
Dekan

Pembimbing II

  
Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M.  
NIDN. 0616077304

  
Mira Meilia Marka, S.E., M.M.  
NIDN. 0606058801

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO :**

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

(Q.S Ar-Ra'd: 11)

### **PERSEMBAHAN :**

- Skripsi ini saya persembahkan untuk ayah dan ibu yang telah mengisi dunia saya dengan begitu banyak kebahagiaan sehingga seumur hidup tidak cukup untuk menikmati semuanya. Terima kasih atas semua cinta yang telah ayah dan ibu berikan kepada saya.
- Skripsi ini saya persembahkan untuk teman dan sahabat yang selalu ada disisi saya. Saya bahkan tidak bisa menjelaskan betapa bersyukur saya memiliki kalian dalam hidup saya.
- Skripsi ini saya persembahkan untuk Almamater tercinta.

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. SARIGUNA PRIMATIRTA (AIR MINUM CLEO/ANDA) DI KUDUS”** disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terealisasikan. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si., selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
2. Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Noor Indah Rahmawati, S.E, M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah merestui dan memberikan bimbingan dalam pembahasan dan penyusunan skripsi ini.
4. Mira Meilia Marka, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.

5. Segenap dosen dan tenaga kependidikan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus atas bimbingan, bantuan pelayanan dan kerjasamanya.
6. Pimpinan PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) di Kudus yang sudah memberikan izin dan juga karyawan PT. Sariguna Primatirta yang sudah mau mengisi kuesioner penelitian peneliti.
7. Kedua orang tua penulis yang telah memberikan dorongan dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Sahabat seperjuangan terimakasih selalu membantuku dalam semua pengerjaan skripsi ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga amal baik beliau tersebut di atas dan juga semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan mendapatkan balasan pahala yang berlipat ganda di sisi Allah SWT. *Aamiin*.

Akhirnya penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh mencapai kesempurnaan dalam arti sebenarnya, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri dan para pembaca pada umumnya.

Kudus, 2024  
Penulis,

**Iin Normayanti**  
NIM 201811096

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) di Kudus**

**IIN NORMAYANTI**

NIM 201811096

Pembimbing : 1. Noor Indah Rahmawati, S.E, M.M.  
2. Mira Meilia Marka, S.E., M.M.

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sampel adalah karyawan PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus yang berjumlah 129 responden dan pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja.**



***The Effect of Leadership Style and Organizational Culture on Work Productivity with Work Motivation as an Intervening Variable at PT. Sariguna Primatirta (Cleo/You Drinking Water) in Kudus***

**IIN NORMAYANTI**

NIM 201811096

Lecturer : 1. Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.  
2. Mira Meilia Marka, S.E., M.M.

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS**

**FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS PROGRAM OF MANAGEMENT**

***ABSTRACT***

*The aim of this research is to analyze the influence of leadership style and organizational culture on work motivation. Analyzing the influence of leadership style, organizational culture and work motivation on work productivity. The approach used in this research is a quantitative approach. The sample is employees of PT. Sariguna Primatirta (Cleo/Anda Drinking Water) Kudus, totaling 129 respondents and sampling using the purposive sampling method. The data collection technique used in this research is a questionnaire. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling. The research results show that leadership style has a positive and significant effect on work motivation at PT. Sariguna Primatirta (Cleo/Your Drinking Water) Kudus. Organizational culture has no effect on work motivation at PT. Sariguna Primatirta (Cleo/Your Drinking Water) Kudus. Leadership style has a positive and significant effect on work productivity at PT. Sariguna Primatirta (Cleo/Your Drinking Water) Kudus. Organizational culture has no effect on work productivity at PT. Sariguna Primatirta (Cleo/Your Drinking Water) Kudus. Work motivation has a positive and significant effect on work productivity at PT. Sariguna Primatirta (Cleo/Your Drinking Water) Kudus.*

***Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation, Work Productivity.***

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
HALAMAN PENGESAHAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Ruang Lingkup .....	7
1.3 Perumusan Masalah.....	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Gaya Kepemimpinan .....	11
2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	11
2.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	14
2.2 Budaya Organisasi .....	15
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	15
2.2.2 Indikator Budaya Organisasi.....	16
2.3 Motivasi Kerja .....	18
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	18
2.3.2 Indikator Motivasi Kerja.....	20
2.4 Produktivitas Kerja.....	22
2.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja .....	22

2.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja.....	23
2.4.3	Indikator Produktivitas Kerja.....	24
2.5	Hubungan antar Variabel.....	26
2.5.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja.....	26
2.5.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja .....	27
2.5.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja.....	28
2.5.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja .....	30
2.5.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja.....	31
2.6	Penelitian Terdahulu.....	32
2.7	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	36
2.8	Hipotesis .....	37
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	38
3.2	Variabel Penelitian .....	38
3.3	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	39
3.4	Jenis dan Sumber Data .....	41
3.5	Populasi dan Sampel.....	42
3.6	Pengumpulan Data.....	44
3.7	Pengolahan Data .....	44
3.8	Analisis Data .....	46
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	52
4.1.1	Sejarah PT Sariguna Primatirta.....	52
4.1.2	Visi dan Misi PT Sariguna Primatirta .....	53
4.2	Gambaran Umum Subyek Penelitian .....	53
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	54
4.2.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	54
4.2.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
4.3	Analisis Deskriptif.....	56
4.4	Uji Instrumen.....	59
4.4.1	Uji Validitas .....	59
4.4.2	Uji Reliabilitas .....	64
4.5	Evaluasi atas Asumsi-asumsi SEM .....	65

4.5.1	Normalitas Data .....	65
4.5.2	Outliers .....	66
4.6	<i>Full Measurement</i> .....	68
4.7	<i>Structural Model (Full Model)</i> .....	68
4.7.1	Model Fit .....	69
4.7.2	Regression Weight .....	70
4.7.3	Uji Hipotesis .....	72
4.7.4	Koefisien Determinasi .....	75
4.7.5	Uji Mediasi .....	77
4.8	Pembahasan .....	77
4.8.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	77
4.8.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	78
4.8.3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	79
4.8.4	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	80
4.8.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	81
4.8.6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	83
4.8.7	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Motivasi Kerja pada PT. Sariguna Primatirta (Air Minum Cleo/Anda) Kudus .....	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....		86
5.1	Kesimpulan .....	86
5.2	Saran .....	87
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

## DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1	Hasil Produksi Bagian AMDK PT. Sariguna Primatirta Periode Januari -Desember 2022.....	5
Tabel 3.2	Uji <i>Goodness of Fit</i> .....	50
Tabel 4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	54
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan.....	55
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
Tabel 4.5	Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	56
Tabel 4.6	Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ).....	57
Tabel 4.7	Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja ( $Y_1$ ).....	58
Tabel 4.8	Analisis Deskriptif Variabel Produktivitas Kerja ( $Y_2$ ).....	59
Tabel 4.9	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> Variabel Eksogen .....	61
Tabel 4.10	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> Variabel Endogen.....	62
Tabel 4.11	Hasil Uji <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	63
Tabel 4.12	Hasil <i>Discriminant Validity</i> .....	64
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas .....	64
Tabel 4.14	Hasil Uji Normalitas Data .....	65
Tabel 4.15	Hasil Uji <i>Outliers</i> .....	66
Tabel 4.16	Hasil Kriteria <i>Goodness of Fit Indices Full Measurement</i> .....	66
Tabel 4.17	Hasil Pengujian Kelayakan Model.....	70
Tabel 4.18	Hasil <i>Regression Weight</i> .....	71
Tabel 4.19	Hasil Uji Hipotesis .....	72
Tabel 4.20	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	75
Tabel 4.21	Hasil Uji Mediasi .....	76

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	36
Gambar 4.1 <i>Convergent Validity</i> Variabel Eksogen .....	60
Gambar 4.2 <i>Convergent Validity</i> Variabel Endogen.....	66
Gambar 4.3 <i>Full Measurement</i> .....	67
Gambar 4.4 Model Struktural .....	69
Gambar 4.5 <i>Structural Model (Full Model)</i> .....	69

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesioner
- Lampiran 3 Hasil *Full Measurement*
- Lampiran 4 Hasil *Full Model*