



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Suwandi^{*1}, Sigit Koerniawan²

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa

Corresponding author :

Email : suwandi@pelitabangsa.ac.id

Submit : 04 Maret 2022

Review : 26 Maret 2022

Accept : 08 April 2022

Publish : 31 Mei 2022

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi pada penelitian yaitu seluruh karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang Divisi Quality sebanyak 62 orang dan penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Untuk pengumpulan data meliputi observasi dan pengumpulan data melalui metode angket/kuesioner. Metodologi penelitian yang digunakan adalah dengan metode analisis deskriptif. Metode analisis yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis data Motivasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan berdasarkan hasil analisis data Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

Abstract

This study aims to determine the transformational leadership style, motivation and organizational culture affect the performance of employees. The type of research used is quantitative. The population in this study are all employees of PT. Jaya Victori Cemerlang Quality Division as many as 62 people and this study uses a saturated sampling method, namely the entire population as respondents. Data collection includes observation and data collection through the questionnaire/questionnaire method. The research methodology used is descriptive analysis method. The analytical methods used are validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear analysis. Based on the results of data analysis shows that the variable Transformational Leadership Style partially positive effect on employee performance. Based on the results of data analysis, motivation has a partial influence on employee performance. Meanwhile, based on the results of data analysis Organizational Culture has a partial positive influence on employee performance.

Keywords: Transformational Leadership Style, Motivation, Organizational Culture, Employee Performance



Pendahuluan

Sumber daya manusia kini berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Peran sumber daya manusia dalam perusahaan sangat diperlukan karena membantu menjalankan aktivitas perusahaan sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Karyawan atau sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan. Namun, perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan-karyawannya. Bentuk nyata dari kontribusi karyawan adalah kinerjanya dalam menjalankan aktifitas organisasi sehingga dapat tumbuh, berkembang, dan mencapai tujuan. Sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Pengukuran dan pengawasan kinerja terdapat dalam manajemen kinerja.

Manajemen kinerja menerapkan fungsi-fungsi manajemen mengenai kinerja karyawan untuk dapat mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar, dan sesuai intruksi kerja yang telah ditentukan. Manajemen kinerja menghasilkan penilaian kinerja bagi karyawan. Penilaian kinerja sangat penting. Dengan adanya penilaian kinerja dapat dilihat perkembangan kinerja karyawan dan apabila ada masalah dapat diidentifikasi dan dicari solusinya, karena kinerja karyawan menggambarkan produktivitas suatu organisasi.

Perusahaan yang berkembang dan maju adalah perusahaan dengan produktivitas yang baik dari karyawannya begitupun sebaliknya perusahaan yang sulit berkembang dan tertinggal adalah perusahaan yang produktivitasnya kurang baik dari karyawannya, karena karyawan adalah pelaksana kegiatan organisasi atau perusahaan. Saat ini kondisi perusahaan sedang tidak berjalan dengan normal seperti biasanya, karyawan yang seharusnya bekerja lebih efisien dan efektif saat ini sedang dalam masa-masa kurang optimal dalam kinerjanya. Perusahaan yang tadinya memiliki target yang cukup tinggi dalam proses produksinya, kini sedang tidak dalam kondisi yang stabil, dikarenakan kondisi pandemi yang melanda Indonesia saat ini. Merebaknya pandemi corona atau Covid-19 di Indonesia, membuat pemerintah kalang kabut, termasuk peranan seorang pemimpin di perusahaan. Segala upaya dilakukan demi menghentikan penyebaran virus corona di Indonesia.

Pemerintah telah menganjurkan beberapa pekerja melakukan pekerjaan di rumah atau Work From Home (WFH). Sebagian perusahaan telah melaksanakan instruksi dari pemerintah, dengan menerapkan kebijakan social distancing atau jaga jarak dimana para karyawan diminta untuk saling jaga jarak antar karyawan lainnya atau dari kerumunan orang. PT. Jaya Victori Cemerlang sebuah perusahaan Trading Automotive Component yang menghasilkan produk barang jadi kemudian dijual kembali ke customer perusahaan otomotif, yang kemudian menjadikan PT. Jaya Victori Cemerlang vendor tetap perusahaan-perusahaan otomotif. Yang paling diutamakan dari PT. Jaya Victori Cemerlang adalah kualitasnya. Kualitas adalah nomor satu bagi mereka. Kualitas dapat meningkatkan produktivitas, efektifitas dan efisiensi kinerja. Seluruh produk ditujukan untuk sepenuhnya kepuasan pelanggan. Selalu berupaya untuk menggali informasi sebanyakbanyaknya dari customer terkait kualitas pelayanan dan menjadikannya sebagai masukan untuk perbaikan dan peningkatan. Dibalik hasil kualitas yang baik, terdapat peranan seorang pemimpin didalamnya.

Era new normal saat ini fenomena gaya kepemimpinan transformasional di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan



politik dan bernegara. Sikap kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dalam suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang dapat memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja saja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Widayati (2017) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Jika pemimpin berhasil mempengaruhi bawahannya dengan visinya, memberikan perhatian khusus, memotivasi dan menjadikan inpirator, mendorong intelegensi dan mnghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh – sungguh, loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat (Darmawan et al., 2021). Pendapat tersebut selaras dengan hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Afifah, 2021; Mujiatun, 2011; Rivai, 2020)

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum dan loyal terhadap atasannya sehingga termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Didalam organisasi perusahaan kepemimpinan sangatlah penting, kepemimpinan yang efektif harus dapat memberikan pengarahan terhadap usaha semua karyawan dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi profesionalisme para karyawannya. Kurangnya karyawan yang termotivasi dalam kinerjanya maka butuh peran kepemimpinan dalam membimbing, mengarahkan karyawan sehingga menciptakan kedisiplinan dan motivasi yang tinggi bagi karyawan, serta kedisiplinan dan motivasi tersebut menjadikan suatu budaya yang harus dijalankan. Secara maksimal tujuan perusahaan dapat tercapai. Penerapan kepemimpinan yang tepat akan memberikan hasil akhir berupa peningkatan kinerja.

Suatu organisasi akan berhasil atau gagal, tergantung dari gaya kepemimpinan dari para atasannya. Karyawan perusahaan merupakan aset yang memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan yang lebih baik. Di PT. Jaya Victori Cemerlang memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang baik, dimana selalu memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan untuk tetap bekerja secara produktif walaupun harus berjaga jarak antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan harus tetap memakai masker setiap saat. Apabila salah satu karyawannya terlihat tidak memakai masker, akan langsung ditegur dan diberi surat peringatan. Ini sudah menjadi tugas dan tanggung jawab para pemimpin untuk selalu memberi motivasi dan semangat untuk karyawannya agar tetap menjaga kesehatan pada saat sedang bekerja. Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan PT. Jaya Victori Cemerlang tersebut dalam melakukan perubahan sehingga karyawan yang ada memberikan kinerja yang prima adalah bentuk gaya kepemimpinan transformasional.



Penerapan kepemimpinan transformasional akan membawa bawahan merasa diberikan kepercayaan, loyal dihargai, serta respek terhadap pimpinannya. Akhirnya bawahan menjadi termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih dari apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional prinsipnya memberikan motivasi kepada bawahan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dari apa yang biasa mereka lakukan, dengan kata lain kepemimpinan transformasional ini dapat meningkatkan keyakinan diri atau kepercayaan bawahan yang juga akan berpengaruh terhadap adanya peningkatan atas kinerja karyawan. Apabila pemimpin kurang memberikan perhatian khusus pada karyawannya untuk mengembangkan skill dan kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, dan kurangnya perhatian pemimpin untuk mendorong karyawan menggunakan kreativitasnya dalam menyelesaikan tugas, serta sering terjadinya miss communication, akan menyebabkan turunnya kinerja karyawan.

Motivasi dan kinerja memiliki keterlibatan dan keterikatan, dimana ketika individu berusaha untuk melakukan pemenuhan tujuan perusahaan maka kebutuhan individu pun terpenuhi, hal ini yang memotivasi karyawan untuk bekerja maksimal dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dalam mengupayakan motivasi yang tinggi pada karyawan maka tidak dapat dipungkiri bahwa kemungkinan terjadi persoalan baik pada diri pribadi, organisasi, maupun kehidupan perusahaan dan bukan hanya karena hal-hal yang berasal dari dorongan baik itu internal maupun eksternal. Tetapi juga pada pemimpinnya, pemimpin mustahil dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan atau mampu mencapai tujuan perusahaan hanya dengan bekerja seorang diri. Pemimpin tetap butuh bantuan dari para karyawannya agar lebih bersemangat dalam bekerja dan nantinya mampu secara bersama-sama merealisasikan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pemimpin perlu memberikan motivasi kepada para karyawannya agar dapat saling membantu dan menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan organisasi. Akibat pandemi yang terjadi saat ini walaupun pemerintah sudah menerapkan new normal, peraturan perusahaan di PT. Jaya Victori Cemerlang semua berubah total salah satunya adalah harus menerapkan kebijakan social distancing dimana karyawan harus berjaga jarak dan tidak berkerumunan, dan ada yang mendapatkan kebijakan WFH (Work From Home) hanya berlaku untuk staf saja. WHF tersebut diberlakukan sehari masuk dan sehari libur, begitu seterusnya serta harus memberitahu lokasi pada saat karyawan sedang WFH dengan menggunakan aplikasi share location. Kebijakan ini sangat mempersulit karyawan untuk tetap bekerja dengan maksimal sehingga tidak ada motivasi lagi dari perusahaan untuk tetap bekerja secara produktif.

Seorang individu melakukan sesuatu karena adanya dorongan motivasi yang bersifat positif, karena membuat individu atau karyawan melakukan sesuatu yang awalnya tidak ingin dilakukannya tapi berkat adanya motivasi tertentu maka individu atau karyawan tersebut mau melakukan sesuatu. Motivasi ada dalam bentuk fisik maupun nonfisik. Bukti fisik bisa seperti barang atau benda, misalnya uang, para karyawan bekerja untuk mendapatkan gaji tentunya yaitu berupa uang. Sementara bentuk nonfisik berupa dukungan, nasihat, motivasi dan pujian, ini adalah tugas seorang pemimpin tentunya, peranan pemimpin memberikan nasihat kepada bawahannya agar bawahannya tetap menjaga protokol kesehatan dan peraturan yang baru, dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah memberikan motivasi yang membuat bawahannya agar tetap semangat untuk bekerja dengan maksimal pada kondisi new normal seperti ini. Faktor motivasi memiliki hubungan yang erat secara langsung dengan kinerja individual karyawan.



Motivasi merupakan daya pendorong yang merangsang karyawan mau bekerja dengan segiat-giatnya, berbeda dengan karyawan satu dengan karyawan lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan motivasi, tujuan, kebutuhan dari masing-masing karyawan untuk bekerja, dan juga karena perbedaan waktu dan tempat. Motivasi dapat berasal dari motivasi dalam diri (intrinsik) karyawan dan motivasi berasal dari luar karyawan (ekstrinsik). Hal tersebut dapat berpengaruh pada kinerja karyawan didalam perusahaan. Selain gaya kepemimpinan yang baik dari seorang atasan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan adanya dorongan yang memotivasi karyawan untuk tetap bekerja dengan segiat-giatnya, diperlukan pula suatu budaya organisasi yang baik di dalam suatu perusahaan. Seorang pemimpin yang baik akan menciptakan budaya organisasi yang baik dalam perusahaan, karena seorang pemimpin akan membentuk suatu budaya organisasi yang baru. Pemimpin selalu menampilkan model budaya organisasi baru setiap hari dengan apa yang mereka lakukan. Perilaku yang mereka tunjukkan, kebijakan yang mereka susun, emosi yang mereka ekspresikan atau tekankan, hasil yang mereka fokuskan atau abaikan, komitmen yang mereka tunjukkan, dan sikap yang baik dalam berkomunikasi, semua mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi.

Menurut Indajang (2020) Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Sehingga budaya organisasi memainkan peranan penting dalam suatu organisasi, karena budaya menjamin pencapaian tujuan organisasi. Peranan penting tersebut tidak terlepas dari keutamaan budaya organisasi yang merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Dimana secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber daya yang ada. Fenomena yang banyak ditemukan pada saat ini bahwa istilah budaya organisasi banyak digunakan dalam organisasi perusahaan, bahkan beberapa perusahaan memang memasang tulisan yang menunjukkan budaya organisasi mereka di tempat-tempat yang menarik perhatian. Misalnya gerbang masuk perusahaan, di tempat absen karyawan, di tempat produksi, dan sebagainya. Pada kondisi new normal saat ini budaya organisasi perusahaan yang selama ini telah terbentuk, dengan adanya beberapa kebijakan pemerintah yang dikeluarkan saat pandemi maka perusahaan harus mulai bersahabat dan melakukan penyesuaian dengan kondisi saat ini. Membangun budaya organisasi perusahaan yang tangguh dan relevan dengan kondisi saat ini merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk bisa menyesuaikan dengan perkembangan kondisi pandemi sehingga perusahaan memiliki kemampuan yang cukup. Harapannya tetap unggul dan mampu bersaing pada masa ketidakpastian yang tinggi.

Membangun budaya organisasi yang efektif dimasa pandemi saat ini, perlu adanya penyesuaian-penyesuaian, sehubungan dengan banyak perubahan-perubahan yang terjadi pada tatanan kehidupan, mulai dari kehidupan sosial dan juga dalam berorganisasi. Kinerja karyawan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Rendahnya kinerja karyawan akan mengakibatkan



rendahnya produktivitas karyawan dan akan menimbulkan ketidaktercapaian perusahaan dalam mencapai target yang telah ditentukan. Hasil penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Arianty et al., 2016; Gultom, 2015; Tirtayasa, 2019). Hal ini penting bagi perusahaan untuk terus melakukan persaingan bisnis dalam dunia otomotif. Pada PT. Jaya Victori Cemerlang tingkat produktivitas karyawan masih rendah, karyawan sering tidak memenuhi target pencapaian pengecekan barang yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta sedikitnya penjualan barang ke customer pada kondisi pandemi saat ini, sehingga pengiriman barang ke customer menurun drastis. Total produksi PT. Jaya Victori Cemerlang mengalami penurunan sangat drastis, pencapaian produksi awal tahun 2020 bulan Januari hingga Maret masih sangat normal. Dimana kondisi perusahaan masih sangat produktif dalam pencapaian target, begitupun para pimpinan dan karyawan lainnya, masih memotivasi diri mereka, memberi semangat kepada bawahannya untuk tetap maksimal dalam bekerja. Pada April 2020 disaat meningkatnya kasus covid-19 pemerintah mulai memberlakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) sehingga menghambat pendistribusian atau pengiriman barang ke customer dan pengiriman barang dari supplier yang berbeda wilayah atau daerah dari perusahaan, hal ini mengakibatkan proses produksi tidak berjalan secara maksimal dan mengalami penurunan target produksi yang telah ditentukan oleh perusahaan. Bahkan dalam kondisi seperti ini kinerja karyawan yang menurun disebabkan karena motivasi karyawan yang rendah dan pemimpin yang kurang memperhatikan karyawannya, sehingga dalam mengerjakan pekerjaan, karyawan tidak dapat menyelesaikan sesuai dengan target yang direncanakan

Metode Penelitian

Jenis Penelitian yang dilakukan adalah penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research tipe kausal yang berupaya menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang (Quality Division). Terdapat 4 variabel penelitian yaitu, 3 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, variabel independen kedua Motivasi, dan variabel independen yang ketiga Budaya Organisasi. Satu variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan. Berdasarkan metodenya penelitian ini menggunakan metode penelitian survey. Metode survey ini merupakan penelitian yang dapat dilakukan pada populasi besar atau kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data yang berasal dari sampel penelitian. Teknik pengumpulan data pada metode survey ini yaitu dengan membuat kuesioner Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT Jaya Victori Cemerlang Divisi Quality yang berjumlah 62 orang. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang Divisi Quality yaitu 62 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data deskriptif kuantitatif dan dalam segi perhitungan digunakan alat bantu menggunakan software SPSS ver 22

Hasil dan Pembahasan

Analisis Regresi Linier Berganda

Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan software SPSS Ver. 22.0. Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi. Hasil regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	T	Sign.
(Constant)	-4,332	4,507		-,961	,340
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,377	,086	0,383	4,369	0,000
Motivasi	,395	,107	0,334	3,677	0,001
Budaya Organisasi	,409	,102	0,312	4,008	0,000

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Hasil analisis regresi linier berganda pada tabel diatas dapat diperoleh koefisien untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,377, Motivasi sebesar 0,395 dan Budaya Organisasi sebesar 0,409 dengan konstanta sebesar -4,332. Sehingga model persamaan regresi linier berganda yang diperoleh sebagai berikut:

$$Y = -4,332 + 0,377 + 0,395 + 0,409$$

Persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan bahwa nilai Konstanta sebesar -4,332 menyatakan bahwa jika variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Budaya Organisasi bernilai 0 maka nilai variabel Kinerja Karyawan akan menurun -4332. 2. Nilai Koefisien Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,377 yang berarti setiap penambahan 1 poin variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,377. Interpretasi dari persamaan tersebut bahwa koefisien regresi Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai positif, maka searah dengan variabel Kinerja Karyawan. Dengan begitu Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel Kinerja Karyawan. 3. Nilai Koefisien Motivasi (X2) sebesar 0,395 yang berarti setiap penambahan 1 poin variabel Motivasi, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,395.

Interpretasi dari persamaan tersebut bahwa koefisien regresi Motivasi memiliki nilai positif, maka searah dengan variabel Kinerja Karyawan. Dengan begitu Motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel Kinerja Karyawan. 4. Nilai Koefisien Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,409 yang berarti setiap penambahan 1 poin variabel Budaya Organisasi, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,409. Interpretasi dari persamaan tersebut bahwa koefisien regresi Budaya Organisasi memiliki nilai positif, maka searah dengan variabel Kinerja Karyawan. Dengan begitu

Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Analisis Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Nilai koefisien determinasi dapat dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Model	R	R Square	Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate
1	,881	,776	,764	3,185

Sumber: Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa hasil Adjusted R Square sebesar 0,764 atau (76,4%). Hal ini menunjukkan bahwa presentase sumbangan pengaruh variabel independen Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap variabel Kinerja Karyawan sebesar 76,4%. Atau variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 76,4% variasi variabel dependen. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. 4.2 Pembahasan Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat dilihat bahwa secara parsial dapat dilihat bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja Karyawan, kemudian Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Pengujian hipotesis pertama (H1) menunjukkan terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji statistik mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,369 dengan signifikansi 0,000 yang berarti bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karena t hitung > t tabel atau 4,369 > 2,002. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Ekhsan & Setiawan, 2021; Rivai, 2020; Siagian & Khair, 2018)

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pengujian hipotesis kedua (H2) menunjukkan terdapat pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji statistik mengenai Motivasi menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,677 dengan signifikansi 0,001 yang berarti bahwa variabel Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karena t hitung > t tabel atau 3,677 > 2,002. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Parashakti (2020) yang menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil uji statistik mengenai Budaya Organisasi menunjukkan nilai



t hitung sebesar 4,008 dengan signifikansi 0,000 yang berarti bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Karena t hitung $>$ t tabel atau $4,008 > 2,002$. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Afifah, 2021; Garini et al., 2016; Ritawati, 2013; Wulandari & Ratnawati, 2019)

Kesimpulan

Dari data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui bahwa jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Dan dilakukan pengujian validitas untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Hasil dari uji reliabilitas dan validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel reliabel dan valid. Dalam uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas dimana meliputi grafik Scatterplot dan uji glejser menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dan tidak terjadi heteroskedastisitas serta memiliki distribusi normal. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Didukung pula oleh jawaban responden melalui pertanyaan yang disebarakan melalui kuesioner bahwa karyawan selalu mendapat dorongan yang kuat dari pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional untuk menggunakan kreativitas dan selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan, serta sikap pemimpin yang selalu memberikan motivasi dan selalu menumbuhkan rasa percaya diri karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada motivasi karyawan, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Jaya Victori Cemerlang tersebut diperoleh data bahwa karyawan memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan perusahaan lebih memotivasi karyawannya misalnya dengan memberikan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi

Daftar Pustaka

- Afifah, R. D. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asam Jawa Medan*.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Medan: Perdana Publishing*.
- Darmawan, A., Bagis, F., & Anggraini, I. A. P. (2021). *pengaruh locus of control, kepemimpinan transformasional dan spiritual kerja terhadap kinerja karyawan*.
- Ekhsan, M., & Setiawan, I. (2021). The Role of Motivation Mediation on the Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 1(1), 35–40.



- Garini, A. P. P., Bagia, I. W., & Cipta, W. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1).
- Gultom, D. K. (2015). Pengaruh budaya organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2).
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Mujiatun, S. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Pendidikan Sinar Husni. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis UMSU*, 11(1).
- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2020). The Effect of Discipline and Motivation on Employee Performance in PT Samsung Elektronik Indonesia. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(3), 653–660.
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Die*, 9(1).
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Widayati, C., Rahardjo, T. H., & Febriyanti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3).
- Wulandari, T., & Ratnawati, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng). *Diponegoro Journal Of Management*, 8(4), 43–57.