

APAKAH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Shafa Fitri Syaidina¹, Ritta Setiyati²

¹Universitas Esa Unggul, Jakarta

²Universitas Esa Unggul, Jakarta

Jalan Arjuna Utara No 9 Kebon Jeruk, Jakarta Barat, 11510

shafafitri97@student.esaunggul.ac.id

ABSTRAK

Pencapaian pada suatu perusahaan tidak terlepas pada pengelolaan manajerial yang baik. Kinerja pada karyawan memiliki suatu peranan yang penting untuk keberhasilan atas keberlangsungan setiap aktivitas didalam suatu organisasi. Karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan bekerja secara optimal serta mempunyai kinerja yang tinggi. Kinerja dapat dipengaruhi melalui faktor-faktor diantaranya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nippon Express Indonesia baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode analisis data yang digunakan yaitu pendekatan statistik dengan jumlah sampel responden sebanyak 112 orang karyawan yang diambil menggunakan teknik slovin. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner. Untuk mendapatkan hasil yang akurat dalam penelitian ini menggunakan metode statistik, analisis data, uji instrumen, uji asumsi klasik, uji t, dan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (2) budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (3) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (4) gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan.

ABSTRACT

Achievement in a company can not be separated from good managerial management. Employee performance has an important role for the success of the sustainability of every activity within an organization. Employees are required to have the ability to work optimally and have high performance. Performance can be influenced through factors including transformational leadership style, organizational culture and work motivation. This study aims to analyze the effect of transformational leadership style, organizational culture, and work motivation on employee performance at PT. Nippon Express Indonesia either partially or simultaneously. This study uses quantitative research with data analysis methods used, namely a statistical approach with a sample of 112 employees taken using the slovin technique. The data collection technique used is by using a questionnaire. To get accurate results in this study using statistical methods, data analysis, instrument testing, classical assumption test, t test, and multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that (1) transformational leadership style has no effect on employee performance. (2) organizational culture has an effect on employee performance. (3) work motivation has an effect on employee performance. (4) transformational leadership style, organizational culture and work motivation have a simultaneous effect on employee performance.

Keywords: Transformational leadership style, organizational culture, work motivation, employee performance.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis pada suatu perusahaan menjadi sebuah tantangan untuk bisa lebih unggul dari lawan pesaing. Melihat makin banyak perusahaan ataupun organisasi yang baru saja berdiri, maka dari itu diperlukan karyawan yang berkualitas agar mempunyai kinerja yang tinggi (Tania,

2017). Kinerja menjadi suatu pembahasan atau topik yang menarik untuk dibahas hal tersebut dikarenakan pada pengaruh perilaku seorang (Alefari *et al.*, 2020). Hassan *et al.* (2020) menyatakan kinerja pada karyawan mempunyai peran tertentu yang krusial pada perusahaan. Pada suatu organisasi pencapaian visi dan misi tidak terlepas pada suatu pengelolaan manajerial yang baik (Kosasih, 2018). Aktivitas yang dikerjakan bertujuan guna melakukan peningkatan kinerja perusahaan, sama halnya juga dengan kinerja tiap individu serta kelompok kerja dalam perusahaan (Mulyani *et al.*, 2019).

Sumber daya manusia pada perusahaan mempunyai peranan penting untuk dapat dilakukan pengelolaannya dengan cara profesional supaya mewujudkan keseimbangan dari kebutuhan karyawan terhadap tuntutan serta kemampuan perusahaan (Nurhuda *et al.*, 2019). Pemimpin yang transformasional harus bisa menekan bawahannya untuk melaksanakan transformasi yang akan mempengaruhi terhadap kinerja dari karyawan itu sendiri (Novitasari, 2016). Selain itu organisasi mempunyai suatu kebiasaan dan budaya yang berbeda, baiknya budaya organisasi yang diterapkan di organisasi memiliki sangkut paut mengenai penerapan kebiasaan (Marsella Angelika, 2019). Budaya organisasi mempunyai pengaruhnya yang begitu kuatnya pada kinerja serta efektifitasan organisasi jangka panjang (Aritonang, 2020). Hal ini membentuk latar belakang pada tempat kerja yang kuat dan mewarnai segala sesuatu dalam sebuah organisasi (Gunaraja, 2014). Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja ialah motivasi, hal demikian timbul dari dalam diri manusia dikarenakan dorongan dari faktor tujuan tertentu, sehingga untuk itu pemberian motivasi harus ditujukan dalam mencapai tujuan organisasi yang akan mendapatkan jelasnya tujuan seluruh personal yang ikut organisasi tersebut agar mudah dimengerti serta dilaksanakan (Mahardika *et al.*, 2020).

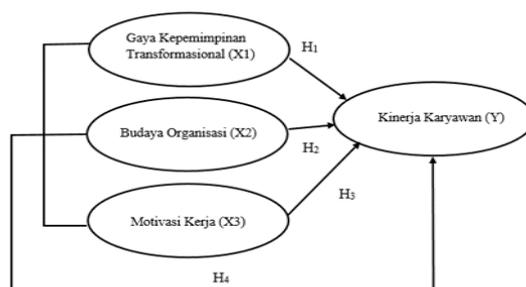
Selanjutnya Yücel (2021), menyatakan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang kuat akan membuat pimpinan sanggup menaikkan kinerja karyawan serta memberikan bimbingan dan mengarahkan pengikut ke tujuan yang benar. Hal senada juga dinyatakan oleh Priskilla & Santika (2019) yang menyimpulkan makin baiknya gaya kepemimpinan transformasional nantinya bisa makin tinggi etos kerja karyawan. Sagita *et al.* (2018) memaparkan pada penelitian kalau ada pengaruhnya yang pesat pada budaya organisasi pada kinerja karyawan, dapat diterapkannya budaya organisasi yang terstruktur rapi nantinya bisa memberikan arahan kinerja karyawan lebih tepat hingga bisa mendorong SDM yang terdapat di perusahaan itu lebih baik dibandingkan sebelumnya. Novitasari (2016) menyatakan bahwa semakin kuat kinerja yang ditimbulkan oleh karyawan maka akan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan sebab dorongan pada diri karyawan akan bertambah dengan terdapatnya motivasi. Diberikannya motivasi pada seseorang ialah sesuatu mata rantai yang diawali kebutuhan, memunculkan kemauan, memunculkan tindakan, serta menciptakan keputusan (Mahardika *et al.*, 2020).

Ekplorasi terkait dengan pengaruhnya gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi serta motivasi kerja pada kinerja karyawan sudah pernah dikerjakan oleh peneliti sebelumnya Kusuma & Rahardja (2018), namun pada penelitian tersebut peneliti tidak membahas secara mendalam mengenai pengaruh secara bersamaan antar variabel. Sedangkan pada penelitian ini peneliti membahas tentang pengaruh secara bersamaan yang mendalam antar variabelnya. Selanjutnya untuk objek penelitian sebelumnya, penelitian dilaksanakan pada perusahaan yang bergerak dibidang keuangan dan pemerintahan (*e.g.*, Ismiralda, 2017; Novitasari, 2016), sedangkan penelitian ini dilaksanakan di perusahaan yang bergerak pada bidang jasa ekspedisi muatan udara (*Air Freight Forwarding Service*). Adapun tujuan pada penelitian yang harapannya tercapai oleh penulis ialah guna melakukan penganalisisan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja pada kinerja karyawan di PT. Nippon Express Indonesia. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan peran serta pada pengetahuan keilmuan manajemen organisasi dan juga memberikan peningkatan kinerja pada karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis maupun bentuk penelitian kuantitatif. Pada hakikatnya proses penelitian kuantitatif ialah langkah serta aktivitas untuk menguji suatu variabel yang akan sanggup dikerjakan jikalau peneliti sudah menetapkan tiap variabel mana saja yang hendak

dilakukan pengamatan (Hermawan & Amirullah, 2016). Model penelitian ini dapat digambarkan dalam suatu bagan sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Populasi pada penelitian ialah karyawan PT. Nippon Express Indonesia yang mempunyai jumlah 156 karyawan. Pada penelitian ini metode yang dipakai diambil menggunakan sampel *Non-Probability Sampling* dengan menggunakan metode sampel kuota (*Quota Sampling*) serta memakai teknik metode slovin untuk mengetahui banyaknya sampel yang nantinya dilakukan penelitian.

Penelitian ini memakai bentuk penelitian kuantitatif dengan metode analisis data yang dipakai yakni dengan pendekatan analisis statistik (uji statistik). Penelitian ini peneliti memakai analisis statistik deskriptif dengan metode tiga kotak (*Three-box Method*), Analisis variabel yang peneliti lakukan ialah memakai uji validitas menggunakan pemakaian rumus korelasi *product moment* dan Uji reliabilitas pada penelitian ini memakai teknik pengukuran koefisien dari *Cronbach's Alpha*. Sebelum dilakukannya uji hipotesis, disesuaikan dengan ketentuan pada uji regresi haruslah dilakukannya uji asumsi klasik terlebih dahulu guna melihat apakah pengujian terjadi kesalahan pada model regresi yang dipakai pada penelitian. Pengujian asumsi klasik penelitian ini menggunakan pengujian normalitas, pengujian heteroskedastisitas, pengujian autokorelasi, serta pengujian multikolinearitas. Pengujian normalitas dilakukan guna melihat normal tidaknya pendistribusian data residual. Penelitian ini memakai grafik histogram serta kurva norma P-P plot. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui korelasi fungsional variabel dependen serta variabel independen. Hipotesis ialah asumsi tertentu atau dugaan bekeanan dengan hal yang dibuat guna bisa dijelaskan dan diisyaratkan guna dilakukannya pengecekan. Pada penelitiannya ini pengujian hipotesis yang dipakai ialah koefisien determinasi, uji F dan uji t.

HASIL PENELITIAN

Pada penelitian ini hasil pengujian dengan menggunakan korelasi *product moment* pada uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator pada setiap variabel telah dinyatakan valid dengan nilai $r < 0,05$. Variabel pada gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai $r = 0,018$; variabelnya budaya organisasi nilainya $r = 0,00$; variabelnya motivasi kerja nilainya $r = 0,00$; dan variabelnya kinerja karyawan memiliki nilainya $r = 0,00$. Kemudian pada uji reliabilitas dengan *cronbach's alpha* menunjukkan seluruh indikator pada setiap variabel dinyatakan reliabel dengan nilai $> 0,60$. Maka dari itu, berdasarkan hasilnya analisis pengujian validitas serta reliabilitas dari semua pertanyaan dinyatakan valid serta reliabel, sehingga seluruh indikator pada setiap variabel tepat digunakan pada penelitian ini.

Pada penelitian ini uji normalitas pada grafik histogram mempunyai kemiringan cenderung seimbang dari sisi kanan dan kiri, sehingga dapat diartikan kinerja karyawan mempunyai kecenderungan berdistribusi normal. Pada penelitian ini, uji normalitas pada grafik kurva norma P-P plot mempunyai penyebarannya titik-titik pada sekitaran garisnya diagonal serta searah garisnya diagonal yang menyatakan bahwa kurvanya norma P-P plot berdistribusi normal. Untuk hasilnya pengujian heteroskedastisitas menggunakan atau memakai grafik *scatterplot* ialah mempunyai titik-titik yang tidak bisa membentuk suatu kejelasan pola, yang mana titiknya itu tersebar di bawah juga di atasnya angka 0 dalam sumbu Y, hingga grafik yang berada pada penelitian tak terdapat kejelasan saat membacanya, sehingga hasil tersebut menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Selanjutnya untuk hasil uji autokorelasi menunjukkan nilainya Durbin-Watson pada penelitiannya sekarang besarnya 2,335, dengan demikian dijelaskan bahwa terdapat hubungan linear yang hampir sempurna diantara variabelnya independen pada model regresi. Untuk pengujian multikolinieritas

berdasarkan tabel *coefficients*, maka dapat dijelaskan bahwa nilai *tolerance* pada penelitiannya sekarang pada gaya kepemimpinan transformasional besarnya 0,689; budaya organisasi besarnya 0,542; dan motivasi kerja besarnya 0,447. Nilai *tolerance*-nya pada tiga variabelnya >0,10. Selanjutnya untuk nilai VIF pada gaya kepemimpinan transformasional besarnya 1,452; budaya organisasi besarnya 1,846; dan motivasi kerja besarnya 2,237. Nilainya VIF pada ketiga variabelnya <10. Sehingga, bisa diambil kesimpulan bahwasanya tak ada multikolinieritas diantara variabelnya independen pada penelitian saat ini.

Hasil analisis deskriptif statistik pada penelitiannya sekarang melalui metode tiga kotak (*Three-box Method*) menunjukkan bahwa pada variabel gaya kepemimpinan transformasional yang berlandaskan melalui data hasil penyebaran kuesioner atas delapan (8) butir pernyataan memiliki skor nilai rata-rata indeks sebesar 83,28 dimana angka tersebut mempunyai nilai kategori tinggi karena berada pada interval 82-112 namun jika dilihat dari variabel lainnya yang terdapat pada penelitian ini angka pada variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki angka terendah atau paling kecil dari variabel lainnya. Selanjutnya pada variabel budaya organisasi yang berlandaskan melalui data hasil penyebaran kuesioner atas delapan (8) butir pernyataan memiliki skor nilai rata-rata indeks sebesar 94,33 dimana angka tersebut mempunyai nilai kategori tinggi karena berada pada interval 82-112. Kemudian pada variabel motivasi kerja melalui data hasil penyebaran kuesioner atas sepuluh (10) butir pernyataan memiliki skor nilai rata-rata indeks sebesar 96,18 dimana angka tersebut mempunyai nilai kategori tinggi karena berada pada interval 82-112. Untuk variabel kinerja karyawan data hasil penyebaran kuesioner atas sepuluh (10) butir pernyataan memiliki skor nilai rata-rata indeks sebesar 95,38 dimana angka tersebut mempunyai nilai kategori tinggi karena berada pada interval 82-112.

Koefisien determinasi pada penelitiannya sekarang menunjukkan nilai *R Square* besarnya 0,469 atau sama dengan 46,9%. Nilainya tersebut menggambarkan bahwasanya variabel gaya kepemimpinan tranformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) dengan bersamaan mempunyai pengaruhnya pada variabel kinerja karyawan (Y) senilai 46,9%. Sementara sisa yang didapat senilai 53,1% mendapat pengaruh variabel lainnya yang tak terdapat di penelitian ini. Nilai t hitung pada variabelnya gaya kepemimpinan transformasional ialah 0,410, angka t tabel yang didapat di tabel statistik dengan nilai signifikasi $0,05/2 = 0,025$ (uji 2 sisi) dengan nilai $df = n - k - 1$ ($112 - 3 - 1 = 108$) (k ialah jumlah dari variabel independen), sehingga hasil t-tabel yang didapatkan untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional ialah 1,982.

Berdasarkan hasil perhitungan uji t berikut :

Tabel 2. *Coefficients*

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.658	3.454		3.665	.000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.043	.104	.035	.410	.683
	Budaya Organisasi	.461	.115	.381	4.001	.000
	Motivasi Kerja	.313	.095	.346	3.298	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Maka diperoleh hasil nilai t hitung lebih kecil dari t tabel ($0,410 < 1,982$), artinya gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh secara parsial pada kinerja karyawan, atau dapat dikatakan jika hipotesis 1 ditolak. Nilai t-hitung pada variabel budaya organisasi ialah 4,001, angka t tabel yang didapat dari tabel statistik dengan nilai signifikasi $0,05/2 = 0,025$ (uji 2 sisi) dengan $df = n - k - 1$ ($112 - 3 - 1 = 108$) (k ialah jumlah dari variabel independen), sehingga hasil dari t-tabel yang didapatkan untuk variabel budaya organisasi ialah 1,982. Berdasarkan perhitungan uji t tersebut, maka diperoleh hasil nilai t hitung lebih besar dari t tabel ($4,001 > 1,982$), artinya budaya organisasi mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan, atau dapat dikatakan hipotesis 2 diterima. Nilai t-hitung pada variabel motivasi kerja ialah 3,298, angka t tabel yang didapat dari tabel statistik dengan nilai signifikasi $0,05/2 = 0,025$ (uji 2 sisi) dengan $df = n - k - 1$ ($112 - 3 - 1 = 108$) (k ialah jumlah dari variabel independen), sehingga hasil dari t-tabel yang didapatkan untuk variabel budaya organisasi ialah 1,982. Berdasarkan perhitungan uji t tersebut, maka diperoleh hasil nilainya t hitung

lebih besar dari t tabel ($3,298 > 1,982$), artinya motivasi kerja berpengaruh pada kinerjanya karyawan, atau dapat dikatakan hipotesis 3 diterima. Hasil Uji F (simultan) pada penelitian ini ialah sebagai berikut :

Tabel 1. ANOVA

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	913.450	3	304.483	31.752	.000 ^b
	Residual	1035.657	108	9.589		
	Total	1949.107	111			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

Hasil nilai F hitung sebesar 31,752, angka F tabel didapatkan melalui tabel statistik pada signifikansi 0,05 dan menentukan $df_1 = k - 1$ ($3 - 1 = 2$), dan $df_2 = n - k$ ($112 - 3 = 109$), sehingga angka yang didapatkan untuk F tabel ialah 3,08. Jadi, dapat disimpulkan bahwa hasil dari uji F pada penelitian ini ialah nilai F hitung $> F$ tabel ($31,752 > 3,08$), artinya gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai secara simultan berpengaruh pada kinerja karyawan, atau dapat dikatakan jika hipotesis 4 diterima.

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis		Keterangan
H1	Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif pada kinerja karyawan.	Hipotesis ditolak
H2	Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif pada kinerja karyawan.	Hipotesis diterima
H3	Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif pada kinerja karyawan.	Hipotesis diterima
H4	Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara bersamaan mempunyai pengaruh yang positif pada kinerja karyawan.	Hipotesis diterima

Berdasarkan penjabaran isi dari tabel di atas, dengan demikian bisa diambil kesimpulan bahwasanya terdapat satu hipotesis di tolak pada penelitiannya ini.

PEMBAHASAN

Penelitian ini mempunyai tujuan guna mengeksplorasi sejumlah faktor mengenai pengaruh dan keterkaitan antara gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja pada kinerja karyawan. Hasil pertama memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruhnya pada kinerja karyawan. Sebelumnya Muhammad *et al.* (2016); Shibru & Darshan (2011) telah menjelaskan mengenai beberapa indikator dalam gaya kepemimpinan transformasional yang bisa memberikan peningkatan kinerja karyawan seperti keidealan pengaruh, pemberian inspirasi, rangsangan intelektual, dan perhatian individual. Namun, tidak semua indikator tersebut dapat diterapkan dengan baik oleh pemimpin pada responden dalam penelitian ini. Menjadi seorang pemimpin bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan, karena harus mampu mengerti dan memahami seluruh karyawannya agar dapat menjalani kepemimpinannya dengan tepat. Hampir semua tindakan baik ucapan, perilaku bahkan aturan yang dibuat oleh pemimpin menjadi suatu panutan dan penilaian tersendiri pada karyawannya. Ada karyawan yang merasa sesuai dengan kepemimpinan dari tempat kerjanya, tapi ada yang justru sebaliknya. Perihal ini dapat dikarenakan beragam faktor yang terjadi dalam organisasi tersebut, dilihat dari hasil analisis deskriptif dengan menggunakan *Three-box Method* dengan tanggapan responden diantaranya yaitu kurangnya perhatian pemimpin terhadap kebutuhan karyawan, kurangnya pendekatan diri untuk memberikan motivasi serta inspirasi dalam bekerja, dan memiliki komunikasinya yang terbatas diantara pemimpin karyawan dan pemimpinnya di tempat kerja. Beberapa faktor tersebut mampu mempengaruhi semangat dari karyawan saat bekerja yang tampak pada kinerja kerjanya. Sehingga bisa diambil kesimpulan bahwasanya gaya kepemimpinan yang transformasional tidaklah dapat memberikan

pengaruhnya pada kinerja karyawan dengan cara langsung. Hasil ini mendukung teori sebelumnya yang juga menyatakan jika kinerjanya karyawan tidak bisa dipengaruhi dengan gaya memimpin yang transformasional (Eko, 2021; Nurhuda *et al.*, 2019).

Hasil kedua memberikan bukti bahwasanya budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerjanya karyawan. Kebiasaan, tradisi, dan cara kerja oleh karyawan sebelumnya yang terjadi secara terus menerus membentuk budaya organisasi pada suatu perusahaan. Pada penelitiannya sekarang ini, industri atau perusahaan selaku objeknya penelitian memiliki budaya organisasi yang sangat baik, dan ini terlihat dari kinerja karyawannya. Mereka mau bertanggungjawab atas tugas-tugas yang diberikan. Budaya organisasi pada perusahaan akan secara otomatis melekat pada pribadi setiap karyawannya saat bekerja. Hal ini bisa disebabkan pada persepsi positif mereka terhadap tiap nilai serta tiap aturan yang ada pada perusahaan, dan mereka yakin jika dikerjakan, mereka akan memperoleh dampak yang baik saat bekerja. Dengan demikian, pandangan baik karyawan terhadap budaya organisasi dapat berpengaruh positif pada kinerja mereka yang berujung pada kepuasan dalam organisasi tersebut (Nazir & Zamir, 2018). Pernyataan ini sejalan dengan studi Awadh & Saad (2018); Jie *et al.* (2020); Kawiana (2018) yang memperlihatkan bahwasannya budaya organisasi berpengaruh secara positif pada kinerjanya karyawan.

Hasilnya ketiga memberikan bukti jika motivasi kerja memiliki pengaruhnya dengan positif di kinerjanya karyawan. Hasil penelitian ini memperlihatkan kalau motivasi kerja mempunyai peran penting pada perusahaan karena suatu dorongan yang ada pada diri sendiri serta dorongan yang berasal dari luar diri sendiri akan menimbulkan suatu gerakan pada diri untuk bisa bersemangat dalam melakukan setiap hal serta bertingkah laku yang menyebabkan kinerja tersebut akan meningkat serta mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai. Tingginya motivasi kerja serta kinerja karyawan akan menjadi kekuatan sebuah perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Aqil *et al.*, 2021). Hasil penelitian ini sesuai dengan penjelasan pada penelitian Jeffrey & Dinata, (2017); Mahardika *et al.* (2020); Nurhuda *et al.* (2019) yang memberikan pertanyaannya kalau motivasi kerja mempunyai pengaruhnya secara positif pada kinerjanya karyawan.

Hasil keempat menunjukkan bahwa adanya pengaruh secara simultan (bersama-sama) mengenai gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi serta motivasi kerja pada kinerja karyawan. Kombinasi ketiganya tersebut jika secara baik maka bisa menghasilkan kinerjanya pada karyawan yang bernilai baik juga. Kepemimpinan menjadi ujung tombak yang mampu merubah suatu organisasi kearah yang positif melalui kinerja karyawannya (Ismiralda, 2017). Selanjutnya, dukungan budaya organisasi yang tepat dapat mempertinggi tingkat produktivitas organisasi tersebut (Nazir & Zamir, 2018). Kedua hal ini dapat mendorong terbentuknya motivasi kerja pada karyawan saat bekerja, mereka akan secara sukarela memberikan kinerja terbaiknya, agar mampu meraih tujuannya organisasi dengan bersamaan. Hasil pada penelitiannya sekarang selaras terhadap penelitian Ismail *et al.* (2020); Ismiralda (2017) yang memaparkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan.

KESIMPULAN

Didasarkan pada hasil yang diperoleh, untuk itu bisa diberikan kesimpulannya kalau gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, serta motivasi kerja dengan cara bersamaan memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan. Namun, gaya kepemimpinan transformasional tidaklah mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Sedangkan budaya organisasi serta motivasi kerja masing-masing mempunyai pengaruhnya dengan langsung yang positif pada kinerja karyawan. Penjelasan ini memperlihatkan pentingnya kolaborasi yang tepat antara pemimpin dan budaya organisasi agar dapat membangun motivasi kerja yang kuat sehingga kinerja karyawan juga dapat ditingkatkan, sehingga produktivitas, tujuan serta keberlangsungan hidup organisasi dapat diraih dengan mudah.

Penelitian ini masih terdapat beberapa keterbatasan atau limitasi di dalamnya hal tersebut terlihat pada penelitian ini masih belum bisa dibuat sebagai gambaran kondisi penelitian yang selanjutnya dikarenakan subjek penelitian hanya terbatas di satu perusahaan untuk itu di penelitian

selanjutnya supaya bisa dilakukannya pengambilan penelitian di sejumlah perusahaan dengan memaknai cakupan yang luas hingga bisa memberikan gambaran dan untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa melakukan pengembangan penelitian dengan menambah variabel intervening atau variabel yang memoderasi kinerja karyawan seperti komitmen organisasi. Pada penelitian ini terdapat beberapa implikasi manajerial diantaranya hasil penelitian ini bisa dijadikannya bahan pertimbangan serta sumber informasi mengenai faktor gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi serta motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kemudian guna memberikan peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan pendekatan yang baik antara pemimpin dengan karyawannya sehingga karyawan merasa diperdulikan, diperhatikan dan diberikan semangat, dengan begitu kinerja pada pekerjaannya mereka akan meningkat. Budaya organisasi bukan lagi hal yang dilihat sebagai aset dari masa lalu ataupun sebagai pedoman tertulis bagi organisasi, namun adanya budaya organisasi dalam suatu perusahaan dijadikan sebagai strategi dalam menghadapi persaingan serta pemberian motivasi kepada karyawan dapat membangun kesadaran bahwa untuk mempunyai motivasi kerja yang tinggi bisa menjadi cara untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alefari, M., Almani, M., & Saloni, K. (2020). A System Dynamics Model of Employees Performance. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12166511>
- Aqil, A., Karabulut, A. T., & Hatipoglu, H. N. (2021). The Effect Of The Employee Motivation On The Employee Performance In Banks In Somalia. *International Journal of Commerce and Finance*, 7(1), 62–71.
- Aritonang, M., & Herminingsih, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Non Government Organization YAPARI). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 6(02), 184–200.
- Awadh, A. M., & Saad, A. M. (2018). Impact of organizational culture on employee performance. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 11(6), 53–63. <https://doi.org/10.17010/pijom/2018/v11i6/128442>
- Eko Yudhi Setiawan. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS INDONESIA Di Rumah Sakir National Surabaya. *Magistra*, 1(1). <https://doi.org/10.1201/9780429290657-11>
- Gunaraja, T. M. (2014). Organizational Corporate Culture on Employee Performance. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(11), 38–42. <https://doi.org/10.9790/487x-161163842>
- Hassan, A., Hassan, J., & Yen, T. A. (2020). E-Training and development, motivation and employee performance among academicians: Case study of academicians in UniMAP. *Journal of Physics: Conference Series*, 1529(3), 1–9. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1529/3/032011>
- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & kualitatif. In *Metode Penelitian Bisnis Bandung*.
- Ismail, F. T., Wijayanto, H., & Riawan. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*.
- Ismiralda. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah. *Katalogis*, 5, 145–156.
- Jeffrey, I., & Dinata, M. H. (2017). The Effect Of Work Motivation, Work Discipline, And Competence On Employee Performance. *International Journal of Current Advanced Research*, 6(11), 7301–7307.
- Jie, I. L. C., Djubair, R. A., & Harun, M. Z. M. (2020). Impact of Organizational Culture on Employees' Performance: A Study in Multinational Corporations in Sarawak. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 10(2), 133–152.
- Kawiana, I. G. P. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 5(3), 35–45. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v5i3.666>

- Kosasih, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Pegawai terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai PDAM di Propinsi Banten. *Journal of Government and Civil Society*, 1(2), 159. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v1i2.442>
- Kusuma, G., & Rahardja, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang). *Diponegoro Jurnal Of Management*, 7(2), 1–11. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/20920>
- Mahardika, R., Hamid, D., & Ruhana, I. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(6), 1–10.
- Marsella Angelika, & Yanuar. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Vizta Irama Sukses Di Jambi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(3), 541–547.
- Muhammad, R., Djudi, M., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada CV Kalingga Jaya di Jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(1).
- Mulyani, S. R., Sari, V. N., & Sari, M. W. (2019). The model of employee motivation and cooperative employee performance. *Polish Journal of Management Studies*, 20(2), 379–390. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.2.32>
- Nazir, N., & Zamir, D. S. (2018). Impact of organizational culture on employee performance. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 11(6), 53–63. <https://doi.org/10.17010/pijom/2018/v11i6/128442>
- Novitasari, P. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 5(2), 1–20. <https://doi.org/10.32493/jee.v3i2.8733>
- Nurhuda, A., Purnamasari, W., Irawan, N., Nurhidayati, F., Mahmudah, S., Anshori, M., Ngibad, K., Fathoni Rodli, A., Hidayatullah, S., & Yahya, D. (2019). Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance. *Journal of Physics: Conference Series*, 1175(1), 1–7. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1175/1/012288>
- Priskilla, N. M., & Santika, I. P. (2019). Implikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan di Puri Saron Hotel Seminyak. *Journal OF Applied Management Studies*, 01(1), 61–73. <http://jamms.triatmamulya.ac.id/index.php/JAMMS/article/view/9>
- Sagita, A. A., Susilo, H., & Cahyo, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 57(1).
- Shibru, B., & Darshan, G. M. (2011). Transformational Leadership and its Relationship with Subordinate Satisfaction with the Leader (The case of Leather Industry in Ethiopia). *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 5(3), 688. <http://journal-archives8.webs.com/686-697.pdf>
- Tania, Y. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Premier Management Consulting. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Yücel, İ. (2021). Transformational Leadership and Turnover intentions: The Mediating Role of Employee Performance during the COVID-19 Pandemic. *Administrative Sciences*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/admsci11030081>