

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sermani Steel Makassar

Mirna^{1*}, Roslina Alam², Hukmah Ratu Purnama³

Email korespondensi : mirna270296@gmail.com

^{1*}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

^{2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Sermani Steel Makassar. Penelitian ini berada di bawah bimbingan Roslina Alam dan Hukma Ratu Purnama. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk menguji hubungan antarvariabel yang telah ditentukan secara sistematis dan dapat diukur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Sermani Steel Makassar. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Setiap perusahaan dituntut untuk mampu mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusianya secara efektif, terutama dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat seiring perkembangan zaman. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus diarahkan pada upaya peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah peran kepemimpinan. Pemimpin memiliki kemampuan untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahan melalui gaya kepemimpinan yang tepat sehingga karyawan dapat terlibat secara aktif dalam pencapaian tujuan organisasi.

PT Sermani Steel Makassar merupakan salah satu perusahaan konstruksi yang bergerak di bidang produksi lembaran baja berlapis seng (Zn). Perusahaan ini merupakan hasil kerja sama (joint venture) antara Indonesia dan Jepang dan berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo Km 7, Tello Baru 2, Kecamatan Panakkukang, Kota Makassar. Dalam proses produksinya, PT Sermani Steel menghasilkan dua jenis produk utama, yaitu seng plat dan seng logam, yang diproduksi sesuai

dengan kebutuhan pasar dan mengacu pada Standar Nasional Indonesia (SNI 07-2053-1995).

Berdasarkan hasil observasi awal, ditemukan beberapa permasalahan yang mengindikasikan rendahnya kinerja karyawan di PT Sermani Steel Makassar. Permasalahan tersebut antara lain adanya kecenderungan karyawan menunda penyelesaian pekerjaan, khususnya dalam pembuatan laporan barang, sehingga menyebabkan penumpukan pekerjaan. Selain itu, tingkat tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugas masih tergolong rendah, yang berdampak pada lambatnya penyelesaian pekerjaan. Karyawan juga belum memanfaatkan waktu kerja secara optimal, kurangnya perhatian dan penghargaan bagi karyawan berprestasi, serta masih ditemukannya pelanggaran disiplin kerja seperti keterlambatan datang ke tempat kerja dan berada di luar area pabrik pada jam kerja. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakefektifan dalam pelaksanaan pekerjaan yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja karyawan.

Tinjauan Teori

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi kepada karyawan untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, memberikan perhatian individual, serta mendorong perubahan cara pandang karyawan terhadap permasalahan yang dihadapi (Robbins, 2010). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional memiliki kekuatan untuk memengaruhi bawahan sehingga mereka merasa dipercaya, dihargai, loyal, dan respek kepada pemimpin. Kondisi tersebut akan mendorong karyawan untuk bekerja melampaui standar yang diharapkan.

Motivasi Kerja

Menurut Hasyim et al. (2020), motivasi merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh terhadap perilaku individu dalam organisasi. Motivasi yang tertanam dalam diri karyawan akan memengaruhi cara mereka bekerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti gaji, rasa aman dan nyaman di tempat kerja, hubungan interpersonal yang baik, serta tanggung jawab yang diberikan perusahaan dapat memengaruhi tingkat motivasi karyawan. Motivasi yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja karyawan karena karyawan memiliki semangat kerja yang lebih besar, produktivitas yang meningkat, dan hasil kerja yang lebih optimal.

Budaya Organisasi

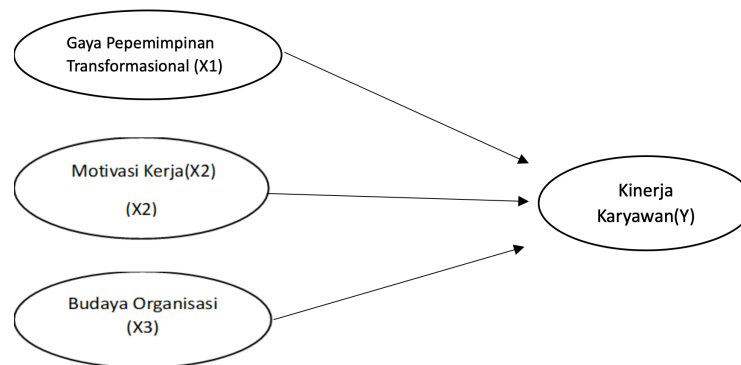
Menurut Luthans dalam Susanto (2006), budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam berperilaku agar dapat diterima dalam lingkungan organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai sistem standar yang mengarahkan sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sementara itu, Abdullah (2014) menjelaskan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari pelaksanaan rencana kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan struktur teoritis yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian. Kerangka ini menggambarkan variabel-variabel utama yang diteliti serta arah dan bentuk pengaruh di antara variabel tersebut. Dalam penelitian ini, kerangka konseptual disusun untuk menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.



Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

H 1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Sermani Stel Makassa

H 2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Sermani Stel Makassar

H 3 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Sermani Stel Makassar

Metode Analisis

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel yang telah ditetapkan secara jelas, sistematis, dan dapat diukur secara empiris. Melalui pendekatan ini, data dikumpulkan dalam bentuk angka dan dianalisis menggunakan teknik statistik guna memperoleh kesimpulan yang objektif dan dapat digeneralisasikan.

Penelitian ini dilaksanakan di PT Sermani Steel Makassar yang berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo, Tello Baru, Kecamatan Panakkukang, Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama kurang lebih satu bulan, yaitu pada bulan Januari 2025. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada relevansi objek penelitian dengan variabel yang diteliti serta kemudahan akses terhadap data yang dibutuhkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sermani Steel Makassar yang berjumlah 50 orang. Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi sasaran generalisasi hasil penelitian. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 responden.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan bantuan alat statistik. Tahapan analisis data meliputi uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen penelitian, serta uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F), serta analisis koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil Penelitian

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi Pearson Product Moment, yaitu dengan melihat hubungan antara skor setiap item pernyataan dengan skor total variabel. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari nilai r tabel pada taraf signifikansi 5% (0,05). Berdasarkan jumlah sampel penelitian sebanyak 50 responden, maka derajat kebebasan (df) dihitung dengan rumus $df = N - 2 = 50 - 2 = 48$, sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,2787.

Tabel 1 Tabel Uji Validitas

Variabel/ indicator	R hitung(Pearson correlation)	r-tabel	Keterangan
Gaya kepemimpinan transformasional			
X1.1	0.670	0.278	Valid
X1.2	0.766	0.278	Valid
X1.3	0.708	0.278	Valid
Motivasi kerja			
X2.1	0.877	0.278	Valid
X2.2	0.862	0.278	Valid
X2.3	0.832	0.278	Valid
X2.4	0.858	0.278	Valid
X2.5	0.893	0.278	Valid

Budaya organisasi			
X3.1	0.899	0.278	Valid
X3.2	0.920	0.278	Valid
X3.3	0.920	0.278	Valid
Kinerja karyawan			
Y1.1	0.719	0.278	Valid
Y1.2	0.702	0.278	Valid
Y1.3	0.538	0.278	Valid
Y1.4	0.764	0.278	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditunjukkan pada tabel di atas, diketahui bahwa seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan memiliki nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari nilai r tabel (0,2787) dengan tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian apabila digunakan secara berulang. Instrumen dikatakan reliabel apabila mampu menghasilkan data yang konsisten. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, maka semakin tinggi pula tingkat keandalan instrumen tersebut.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

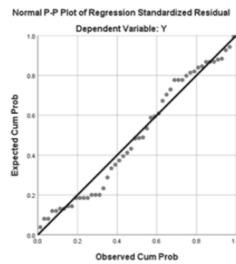
Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Minimum	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,619	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,901	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (X3)	0,900	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,617	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), budaya organisasi (X3), dan kinerja karyawan (Y) bersifat reliabel. Dengan demikian, instrumen penelitian ini dinyatakan konsisten dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi residual normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan grafik Normal Probability Plot (P-P Plot).



Gambar 2 Grafik Uji Normalitas

Berdasarkan grafik Normal P-P Plot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak mengalami multikolinearitas. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

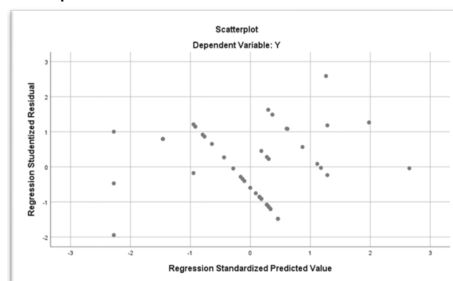
Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- Nilai Tolerance > 0,10
- Nilai VIF < 10

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel, diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada setiap pengamatan dalam model regresi. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan grafik Scatterplot.



Gambar 3 Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik scatterplot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak, baik di atas maupun di bawah sumbu nol, dan tidak membentuk pola

tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas, sehingga memenuhi asumsi regresi linear klasik.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3 Tabel Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients (B)	Std. Error	Standardized Coefficients (Beta)	t	Sig.
(Constant)	0,704	0,304	–	2,313	0,025
X1	0,678	0,108	0,663	6,299	0,000
X2	0,052	0,037	0,099	1,416	0,163
X3	0,149	0,062	0,253	2,412	0,020

Berdasarkan tabel tersebut, maka persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 0,704 + 0,678X_1 + 0,052X_2 + 0,149X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Gaya Kepemimpinan Transformatif

X₂ = Motivasi Kerja

X₃ = Budaya Organisasi

e = Error

Interpretasi persamaan regresi adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 0,704 menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi bernilai nol, maka kinerja karyawan tetap sebesar 0,704.
2. Koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional (X₁) sebesar 0,678 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,678.
3. Koefisien regresi motivasi kerja (X₂) sebesar 0,052 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun pengaruhnya relatif kecil.
4. Koefisien regresi budaya organisasi (X₃) sebesar 0,149 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,149.

Uji Hipotesis

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 4 Tabel Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error	Durbin-Watson
1	0,884	0,781	0,766	0,18604	0,599

Berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,781 menunjukkan bahwa sebesar 78,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya

organisasi. Sementara itu, sisanya sebesar 21,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 5 Tabel Uji F (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5,669	3	1,890	54,602	0,000
Residual	1,592	46	0,035	–	–
Total	7,261	49	–	–	–

Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 54,602 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,000 $< 0,05$).
2. Motivasi kerja (X2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,163 $> 0,05$).
3. Budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0,020 $< 0,05$).

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT Sermani Steel Makassar

Berdasarkan hasil penelitian, variabel gaya kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sermani Steel Makassar. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Hasil ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap praktik kepemimpinan transformasional yang diterapkan di PT Sermani Steel Makassar. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator utama, yaitu pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Pengaruh ideal mencerminkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan dan panutan bagi karyawan. Stimulasi intelektual menggambarkan kemampuan pemimpin dalam mendorong munculnya ide-ide baru serta cara-cara inovatif dalam menyelesaikan permasalahan kerja. Sementara itu, pertimbangan individual menunjukkan perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, potensi, dan perkembangan masing-masing karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Komang Dewi Puspita dan Ni Wayan Mujiati (2023) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Hal ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai jenis organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sermani Steel Makassar

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Sermani Steel Makassar, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik, yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,163 ($> 0,05$). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak.

Meskipun demikian, hasil deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif terhadap aspek motivasi kerja. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator, yaitu balas jasa, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Balas jasa mencerminkan persepsi karyawan terhadap imbalan yang diterima dibandingkan dengan kontribusi yang diberikan. Pengakuan dari atasan merupakan bentuk penghargaan non-materiil yang penting dalam meningkatkan kepuasan dan semangat kerja. Sementara itu, pekerjaan itu sendiri berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan memberikan tantangan, makna, dan kepuasan bagi karyawan.

Tidak signifikannya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa motivasi yang dirasakan karyawan belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja secara nyata. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain seperti sistem penilaian kinerja, beban kerja, atau kondisi lingkungan kerja yang belum optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Fadhila Asyifa (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Saka Energi Indonesia.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Sermani Steel Makassar

Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sermani Steel Makassar. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,020, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap budaya organisasi yang diterapkan di PT Sermani Steel Makassar. Variabel budaya organisasi diukur melalui tiga indikator utama, yaitu nilai-nilai yang dianut bersama, kebiasaan atau perilaku organisasi, dan norma organisasi. Nilai-nilai bersama berfungsi sebagai pedoman bagi karyawan dalam bertindak sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Kebiasaan atau perilaku organisasi mencerminkan pola perilaku yang terbentuk dari kesesuaian

antara nilai individu dan nilai organisasi. Sementara itu, norma organisasi berkaitan dengan aturan tidak tertulis yang mengatur perilaku yang dapat diterima atau tidak dapat diterima dalam organisasi. Temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Saharuddin, Baso Amang, dan Amiruddin Husain (2022) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sermani Steel Makassar, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, yang mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu mengambil keputusan secara tepat, memotivasi karyawan, berkomunikasi secara efektif, serta mengendalikan bawahan dan arus informasi dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara nyata.

Motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,163 yang lebih besar dari 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan memiliki dorongan kerja, semangat yang tinggi, dan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, motivasi tersebut belum cukup kuat untuk memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja perlu didukung oleh faktor lain agar dapat berkontribusi secara lebih optimal.

Sementara itu, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi sebesar 0,020 yang lebih kecil dari 0,05. Budaya organisasi yang tercermin dalam sistem nilai, kepercayaan, norma, dan kebiasaan bersama mampu mengarahkan perilaku karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi. Budaya yang kuat dan konsisten berfungsi sebagai pedoman perilaku kerja, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar PT Sermani Steel Makassar menjadikan temuan ini sebagai dasar dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Perusahaan perlu mengembangkan pola kepemimpinan transformasional yang lebih terstruktur melalui program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan, khususnya dalam aspek kemampuan menginspirasi, memotivasi, membangun komunikasi yang efektif, serta memberikan perhatian individual kepada karyawan. Di samping itu, perusahaan juga perlu secara konsisten membangun dan memelihara budaya organisasi yang mendukung produktivitas dan inovasi, misalnya melalui sistem

penghargaan atas ide-ide kreatif serta penciptaan lingkungan kerja yang menghargai kontribusi karyawan.

Selain itu, untuk memperkaya kajian ilmiah dan memperkuat pemahaman mengenai hubungan kausal antarvariabel, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediator atau moderator lain yang berpotensi memengaruhi hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Penelitian lanjutan juga dapat dilakukan pada konteks industri yang berbeda atau pada organisasi dengan karakteristik dan skala yang berbeda guna meningkatkan generalisasi temuan penelitian.

Daftar Pustaka

- Dems de Haan, Y., FoEh, E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Literature review manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 488–496. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1318>
- Dewi, V. N., Isa, M., & Wajdi, F. (2020). Peran motivasi sebagai mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dengan pengembangan karier pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 22(1), 38–59. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i1.10849>
- Ernita, A., & Adriansyah, A. (2023). Gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada karyawan tidak tetap Bank ABC Harapan Indah Bekasi). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 1(1).
- Fathiyah, F., Andriani, Z., & Fitriaty, F. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan perilaku kerja inovatif sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 2269. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v22i3.3057>
- Kusumaning Putri, N. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pada PT Dasar Karya Utama Tempuran (Skripsi)*. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Lestiyanie, D. A., & Yanuar, Y. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan keadilan terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 1(2), 191–198.

- Mukrianto, Echdar, S., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja aparatur sipil negara. *Journal of Applied Management and Business Research*, 1(2), 108–115.
- Mega Lestari. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai* (Skripsi). Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia.
- Nurjanah, A. F., & Santoso, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan. *Jurnal Aktual*, 21(1).
- Nurrahmi, A., Hairudinor, & Utomo, S. (2020). Pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 9(1), 20–35.
- Puspandini, V. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan* (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Putra, Y. P., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(3), 1189–1206. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i3.1559>
- Renata, M. T., Salim, M. A., & Novianto, A. S. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 12(2).
- Sarifuddin, R. D., & Safii, I. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. *Journal Marine Inside*, 1(2), 33–45. <https://doi.org/10.56943/ejmi.v1i2.10>
- Taufiq Ismail, F. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di masa pandemi Covid-19* (Skripsi). Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Wicaksana, J., & Gangga, M. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan* (Skripsi). Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Yulita, E. (2022). Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan organizational citizenship behavior sebagai pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 47–52.