



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 871-886

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi

Asmin Jaya^{1✉}, Herman Sjahrudin², Widhi Nugraha Sumiharja Darmawinata³,
Muchsin Ramlan⁴, Raja Dedy Kurniawan⁵

Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya

Email: herman.sjahrudin@stiem-bongaya.ac.id[✉]

Abstrak

Riset ini bertujuan untuk menguji peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Terdapat 82 karyawan digunakan sebagai sampel yang diperoleh melalui total sampling technique. Data dianalisis menggunakan model persamaan struktural melalui *partial least square* SmartPLS 3.0. Temuan penelitian ini memperkuat temuan peneliti terdahulu bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja karyawan. Bukti serupa juga dibuktikan bahwa budaya organisasi yang baik dan ditunjukkan dalam bekerja terbukti dapat meningkatkan performa karyawan ke arah yang lebih tinggi. Peran budaya organisasi sebagai pemediasi terbukti dalam menjelaskan efek kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: *Budaya organisasi, kepemimpinan, kinerja karyawan,*

Abstract

The study aims to test the role of leadership in improving employee performance across organizational culture. There were 82 employees used as samples obtained through total sampling techniques. The data was analyzed using a structural equation model through a partial least square Smart-PLS 3.0. The findings reinforce previous researchers' findings that leadership has a positive and significant influence on organizational culture and employee performance. Similar evidence is also proven that a good organizational culture and demonstrated in work is proven to improve employee performance in a higher direction. The role of organizational culture as a mediator is proven in explaining the effects of deprivation on employee performance.

Keywords: *Employee performance, leadership, organizational culture*

PENDAHULUAN

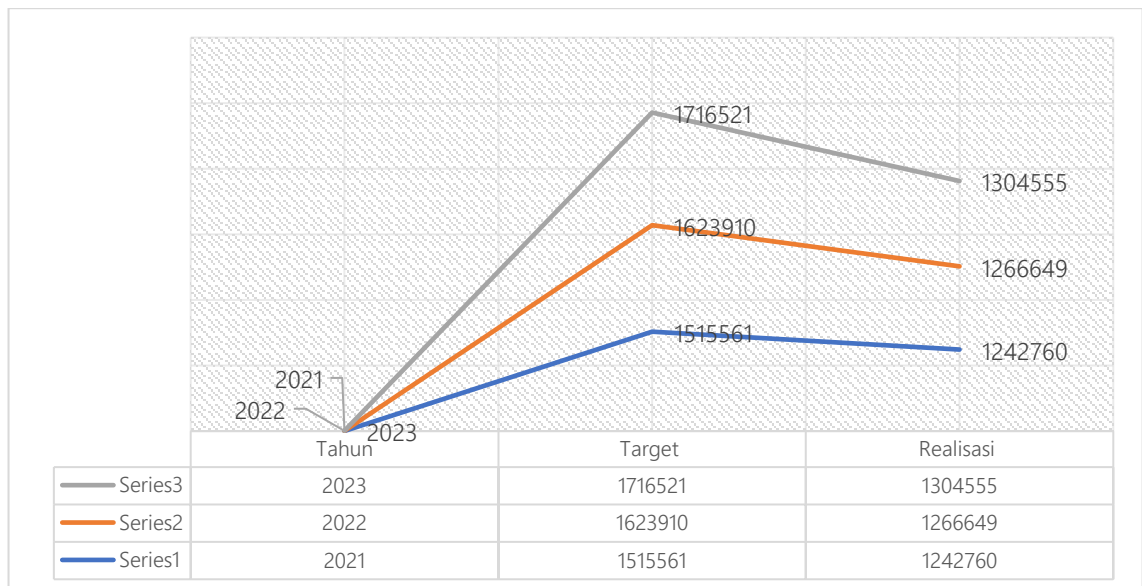
Karyawan pada setiap perusahaan memegang peran utama sebagai penggerak kegiatan perusahaan dan merupakan aset yang amat berharga bagi perusahaan. Kehadiran karyawan memungkinkan berjalannya bisnis perusahaan dan pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Perusahaan yang memperhatikan kepentingan maupun perkembangan karyawan dipandang dapat menciptakan keunggulan kompetitif sehingga perusahaan dapat melakukan pencapaian tujuan usahanya (Dwianto et al., 2023). Pentingnya perusahaan untuk memastikan jika perusahaan senantiasa bersikap fleksible terhadap perubahan iklim usaha, untuk itu karyawan dituntut untuk mengerti perubahan tersebut, karyawan harus memiliki keterampilan yang sesuai untuk beroperasi di bawah struktur yang baru, dan merasa terlibat dalam proses perubahan.

Kondisi tersebut hanya dapat dilakukan melalui komunikasi yang efektif, pelatihan, dan pengembangan kepemimpinan dalam organisasi (Hasibuan, 2005). Karyawan juga dituntut untuk berperan dalam mengelola dampak emosional dari transformasi, karena perubahan tersebut mengakibatkan ketidakpastian, kecemasan, dan perasaan tidak nyaman di antara karyawan. Kondisi tersebut memaksa manajer untuk merancang strategi yang efektif untuk membantu karyawan mengatasi perubahan sehingga mereka tetap produktif (Irgyiansyah et al., 2020).

Kinerja karyawan merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan, serta melibatkan semua pihak yang terdapat pada perusahaan tersebut. Kinerja karyawan juga berfungsi sebagai tolok ukur dalam evaluasi kualitas karyawan guna mempertahankan produktivitas seluruh tenaga kerja di suatu perusahaan, apabila kinerja yang diperlihatkan karyawan memenuhi syarat, maka mereka layak mendapatkan apresiasi atau penghargaan dalam bentuk lain dari perusahaan. Standar seberapa jauh seorang karyawan berhasil memenuhi tujuan ditentukan oleh organisasi, kinerja karyawan juga berarti capaian yang diperoleh seorang pekerja setelah melaksanakan instruksi serta kewajibannya dalam organisasi (Muizu et al., 2019).

Kemampuan perusahaan untuk tetap memberikan pelayanan kepada masyarakat akan terpengaruh oleh peningkatan kinerja pegawai. Para pemimpin menghadapi tantangan utama dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan karena pencapaian tujuan perusahaan sangat bertumpu pada mutu kinerja SDM yang terdapat di perusahaan. Baik dalam jabatan pimpinan maupun anggota, sumber daya manusia adalah aspek paling esensial pada setiap organisasi atau lembaga, baik yang bersifat swasta ataupun negeri. Hal ini disebabkan oleh pengaruh besar yang dimiliki oleh faktor manusia sebagai pengemban pekerjaan terhadap kinerja suatu organisasi atau lembaga (Dwianto et al., 2023).

CV. XYZ menjadi salah satu perusahaan yang berjalan di sektor penjualan ban mobil. berbagai macam Ban Passenger, Ban Truk, Ban Bus, Ban Traktor, Ban Forklift, Ban OTR, Velg racing, Velg truk, Velg Forklift, dan pilihan Ban yang berasal dari China, wilayah distribusi perusahaan meliputi area Sulawesi, Kalimantan dan Papua. Persaingan usaha pada bisnis ini sangat kompetitif sehingga diperlukan peranan pemimpin untuk menggerakkan dan mengarahkan serta memantau /menjalin mitra usaha yang baik sehingga karyawan dapat memenuhi target penjualan setiap waktunya. Cerminan dari kinerja karyawan dapat ditunjukkan melalui target dan realisasi penjualan, untuk itu dapat ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar 1. Target dan realisasi penjualan

Gambar tersebut memperlihatkan terdapat pengurangan penjualan yang terjadi mulai tahun 2021-2023 yang menandakan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. Kondisi tersebut membutuhkan penanganan intens, dengan memaksimalkan peran pemimpin sehingga karyawan memiliki keterpenuhan atas peralatan kerja yang digunakan dan penerapan nilai-nilai organisasi yang diharapkan memiliki kesesuaian dengan nilai – nilai yang diharapkan karyawan (Sifatu et al., 2020).

Peranan seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawannya tentunya sangat vital. Gaya kepemimpinan sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan, karena ini kondisi tersebut menyangkut kenyamanan karyawan dalam melaksanakan tugas (Marjaya & Pasaribu, 2019; Zandrato et al., 2023).

Kinerja karyawan dapat dievaluasi dari berbagai aspek seperti, jam kerja, kuantitas, kualitas, dan kesesuaian dengan pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Semua ini bergantung seberapa banyak dan kapan karyawan bekerja. Jam kerja,

keterlambatan, jumlah ketidakhadiran, dan durasi kerja seorang pegawai juga menjadi indikator kinerja pegawai. Guna mendukung kinerja karyawan yang optimal, peran komandan yang efektif dalam membantu semua aktivitas perusahaan sangat diperlukan. Kehadiran para pemimpin diharapkan mampu membantu menggapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Syahputra, 2023).

Hasibuan (2005) mengemukakan kinerja merupakan capaian kerja individu dalam melaksanakan tanggungjawab yang diberikan kepada dia berdasarkan kesungguhan, waktu, pengalaman, serta kemampuan (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Mangkunegara (2011) menyatakan prinsip kinerja karyawan yaitu mementingkan hasil kerja, baik dari segi mutu ataupun jumlahnya yang sudah dilakukan sesuai dengan tanggungjawab yang diamanahkan (Firmansyah & Maria, 2022). Dalam operasional perusahaan, peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi, yaitu perusahaan memberi upah kepada karyawan sebagai tanda timbal balik (Sapitri & Pancasasti, 2022). Berdasarkan uraian di atas dapat kita simpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu kerjaan individu yang diberikan oleh organisasi dan menghasilkannya sesuai dengan kuantitas dan kualitas standar organisasi. Menurut Mangkunegara (2011), indikator kinerja karyawan meliputi beberapa aspek berikut; mutu kerja, kadar kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan Inisiatif (Eddy, 2022).

Selain kinerja karyawan, gaya kepemimpinan juga menjadi aspek penting yang harus diawasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuannya untuk mempengaruhi (Marjaya & Pasaribu, 2019). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin (Sari et al., 2020). Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang memiliki kemampuan tersebut (Sharma & Jain, 2013). Sementara itu, permasalahan budaya kerja yang muncul adalah adanya tekanan untuk menyelesaikan laporan yang seringkali tiba-tiba diminta dan harus diselesaikan pada hari yang sama, yang membuat karyawan merasa tidak nyaman dan mengganggu kinerjanya (Dwianto et al., 2023). Faktor lain yang juga bermasalah adalah fasilitas kerja yang tidak memadai sehingga dapat mengganggu kenyamanan (Loliyana, 2021).

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan arahan terhadap usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya,

sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasarannya (Syahputra et al., 2023). Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern. Kepemimpinan yaitu upaya seseorang memengaruhi orang lain guna mneggapai tujuan dan memandu karyawan dengan cara yang lebih terkoordinasi (Sharma & Jain, 2013).

Kepemimpinan memungkinkan tercapainya target yang telah ditetapkan. Melalui proses komunikasi dalam situasi tertentu, kepemimpinan merupakan pengaruh antarpribadi yang bertujuan memenuhi satu tujuan bahkan lebih (Syahputra et al., 2023). Ketika fungsi kepemimpinan tidak terlaksana dengan baik di suatu instansi, instansi tersebut tidak akan dapat berkembang lebih lanjut (Firmayanti & Ramdani, 2022). Kemampuan untuk memengaruhi orang lain, seperti yang dikemukakan Siagian (2002), merupakan inti dari kepemimpinan, di mana pemimpin mampu membuat para bawahannya melakukan kehendaknya, bahkan jika secara pribadi hal itu tidak disukai (Sari et al., 2020). Berdasarkan pengertian di atas, dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi dengan sekelompok karyawannya yang berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi baik di perusahaan maupun di instansi pemerintahan. Menurut Martoyo (2007), indikator kepemimpinan meliputi; kemampuan analitis, keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar; Pemimpin harus memiliki kemampuan dan keinginan untuk mendengar pendapat serta saran dari orang lain, utamanya anak buah. 5) Ketegasan; Ketegasan dalam menjumpai bawahan serta ketidakpastian sangatlah penting untuk pemimpin (Eddy, 2022).

Pemimpin adalah individu yang memiliki otoritas formal dalam suatu organisasi, biasanya ditunjuk atau dipilih untuk memegang posisi tertentu. Namun, kepemimpinan adalah peran yang dapat diambil oleh siapa saja, tanpa memandang pangkat, jabatan, atau status mereka dalam hierarki organisasi. Artinya, meskipun seseorang diangkat atau dilantik sebagai pemimpin, kepemimpinan sejati adalah atribut yang bisa dikembangkan dan dimiliki oleh individu melalui pengalaman, pembelajaran, dan pengembangan pribadi. Pemimpin mungkin tidak selalu memiliki jiwa kepemimpinan, tetapi seseorang dengan jiwa kepemimpinan yang kuat akan diakui sebagai pemimpin di antara kelompoknya (Muizu et al., 2019).

Hanya pemimpin yang bisa menjalankan kepemimpinan. Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pendapat atau pandangan seseorang atau sekumpulan orang tanpa perlu memberikan argumen (Marjaya & Pasaribu, 2019). Peran pemimpin sangat dibutuhkan pada suatu perusahaan agar seluruh rangkaian aktivitas yang dilakukan

oleh karyawan dapat dipahami dan berjalan dengan baik. Hal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Iwah et al., (2023) bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor desa di kecamatan tommo Kabupaten mamuju. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Herlambang, (2023) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Organisasi menetapkan budaya organisasi, yaitu dengan mengaitkan media komunikasi dalam serta luar untuk menemukan solusi untuk masalah-masalah seperti kelangsungan serta pencapaian perusahaan (Joseph & Kibera, 2019). Schein (1991) menegaskan hal ini dengan menyatakan bahwa budaya organisasi atau perusahaan adalah paradigma anggapan yang ditelaah pada suatu kelompok dalam meranmpung serta menyesuaikan diri dengan faktor luar maupun dalam, yang bertujuan guna menjalankan validitas serta bisa mengajarkan anggota baru dengan metode yang bisa disambut oleh kelompok tersebut.

Budaya Organisasi diartikan sebagai budaya yang berada dalam perusahaan adalah seperangkat keyakinan dan simbol bersama yang eksklusif untuk organisasi tertentu. Hal ini menumbuhkan budaya di mana karyawan merasa seperti satu keluarga dan menciptakan keadaan yang membedakan antara organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Menurut Putra et al., (2023) sejak tahun 1980-an budaya organisasi sudah menjadi pusat perdebatan oleh para peneliti dan kaum profesional, bahkan telah dilakukan berbagai penelitian selama bertahun-tahun. Mereka mengakui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi secara jangka panjang. Budaya organisasi dilihat dari aspek lingkungan diharapkan berdampak pada kinerja lingkungan yang lebih baik, dan temuan penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja lingkungan. Eddy (2022) mengemukakan beberapa indikator budaya organisasi disorot, salah satunya adalah norma, yang mencakup taraf pekerjaan yang diharapkan serta besarnya kolaborasi antara karyawan dengan manajemen, yakni; nilai-nilai, kepercayaan dan penghargaan kepada karyawan untuk meningkatkan produktivitas mereka.

Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi. Budaya organisasi meliputi keyakinan bersama, nilai-nilai hidup yang dianut, norma prilaku serta asumsi-asumsi yang secara implisit diterima dan yang secara eksplisit dimanifestasikan di seluruh jajaran organisasi (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Unsur

tersebut menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan (Joseph & Kibera, 2019). Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Muizu et al. (2019) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan temuan Marjaya & Pasaribu, (2019) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya inkonsistensi dari temuan penelitian terdahulu, menjadi dasar jika pada penelitian ini menambahkan budaya organisasi sebagai variabel mediasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berangkat dari paradigma kuantitatif, terdapat 82 karyawan CV. XYZ di Kota Makassar digunakan sebagai sampel yang diperoleh melalui total sampling technique. Data dianalisis menggunakan model persamaan struktural melalui *partial least square* SmartPLS 3.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan gambaran terhadap karyawan yang akan digunakan sebagai unit analisis, yaitu meliputi gender, usia, pendidikan akhir sebagai berikut:

Tabel 1. Responden

Karakteristik		Frekuensi (N=82)	Persentase (%)
Gender	Laki-Laki	58	70.7
	Perempuan	24	29.2
Usia	18-25 Tahun	24	29.2
	26 - 35 Tahun	32	39
	> 35 Tahun	26	31.7
Pendidikan Akhir	SMA/SMK	31	37.8
	Diploma	21	25.6
	Sarjana	28	34.1
	Magister	2	2.4
Masa Kerja	< 5 Tahun	44	53.6
	6-10 Tahun	29	35.3

	11-15 Tahun	9	10.9
--	-------------	---	------

Berdasarkan pada tabel diatas karakteristik responden memberikan perbedaan terhadap perilaku karyawan. Berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 58 orang dengan presentase 70,7%, sedangkan untuk jenis kelamin wanita berjumlah 24 orang dengan presentase 29,2%. Hal tersebut menyimpulkan bahwa karyawan yang paling banyak adalah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki. Usia dan perilaku individu di tempat kerja dijadikan sebagai pengalaman dan tanggungjawab karyawan dalam bekerja. Berdasarkan usia, dapat dilihat dari 18-25 tahun berjumlah 24 orang dengan jumlah presentase 29,2%, usia 26-35 tahun berjumlah 32 orang dengan jumlah presentase 39%, usia >35 tahun berjumlah 26 orang dengan jumlah presentase 31,7%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa 26-35 tahun yang mendominasi.

Data pendidikan karyawan dikategorikan menjadi empat pendidikan formal yaitu SMA/SMK, Diploma, Sarjana dan Magister. Jumlah karyawan yang berpendidikan akhir SMA/SMK sejumlah 31 orang dengan presentase 37,8%, karyawan yang berpendidikan akhir diploma sejumlah 21 orang dengan presentase 25,6%. Karyawan yang berpendidikan akhir sarjana 28 orang dengan presentase 34,1% dan karyawan yang berpendidikan magister berjumlah 2 orang dengan presentase 2,4%. hal tersebut membuktikan bahwa dominan karyawan berpendidikan akhir SMA/SMK. Responden dengan masa kerja < 5 tahun berjumlah 44 orang dengan tingkat presentase 53,6%, karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun berjumlah 29 orang dengan presentase 35,3% dan karyawan dengan masa kerja 11-15 tahun berjumlah 9 orang dengan tingkat presentase 10,0%.

Untuk mengevaluasi validitas konvergen, nilai *outer loading (loading Factor)* digunakan. Indikator dianggap memenuhi validitas konvergen dengan optimal jika *outer loading*-nya > 0,70. Nilai *outer loading* dari setiap indikator pada variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 2. Validitas konvergen

Indikator	Borg (Z)	Kpm (X)	Krj (Y)	Rerata indikator
Kan		0,878		4,1
Kebr		0,739		4,2
Ketr		0,780		3,9
Kprc	0,914			4,1
Krsm			0,730	3,8

Ktgs		0,813		3,6
Kual			0,815	4,1
Nilai	0,927			4,0
Tgj			0,849	4,2

Nilai rerata kepemimpinan sebesar 3,9, dimana variable ini mencerminkan pada indikator keberanian yakni 4,2. Hal ini disebabkan seorang pemimpin yang mempunyai perilaku atau karakteristik yang menunjukkan kemampuannya untuk mengambil resiko, membuat keputusan yang sulit dan mampu menghadapi tantangan dengan penuh keyakinan dan percaya diri. Indikator yang tergolong rendah terdapat pada keterampilan yakni 3,9. Hal ini dikarenakan kepemimpinan disini belum mempunyai kekuatan dan kemampuan untuk mengarahkan, menggerakkan dan mengawasi timnya dalam mencapai tujuan organisasi.

Nilai rerata budaya organisasi sebesar 4,0, dimana variabel ini mencerminkan pada indikator kepercayaan yakni 4,1. Hal ini disebabkan karena kepercayaan didalam organisasi dapat membentuk budaya yang sehat dan positif yang dapat membantu seluruh karyawan dalam bekerja secara optimal. Indikator yang tergolong rendah terdapat pada indikator nilai-nilai yakni 4,0. Hal ini dikarenakan pada budaya organisasi ini belum menerapkan prinsip-prinsip yang diyakini dan belum dijalankan oleh anggota organisasi.

Nilai rerata kinerja karyawan sebesar 4,0, dimana variabel ini mencerminkan pada indikator tanggung jawab yakni 4,2. Hal ini disebabkan tanggung jawab merupakan satu aspek penting yang wajib dipertahankan oleh karyawan dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi. Indikator yang rendah terdapat pada indikator kerjasama yakni kerjasama. Hal ini dikarenakan organisasi ini tidak begitu mementingkan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga menghambat pekerjaan dan tujuan organisasi.

Tabel 3. Validitas diskriminan

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
BORG	0,847
KPM	0,647
KRJ	0,639

Berdasarkan pada tabel 3. di atas, bisa dilihat bahwa nilai AVE dari variabel kinerja karyawan > 0,5 dengan nilai 0,639, nilai AVE variabel kepemimpinan > 0,5 dengan nilai 0,647, nilai AVE variabel Budaya organisasi > 0,5 dengan nilai 0,847. Mengartikan bahwa

setiap variabel sudah mempunyai *discriminant validity* yang optimal.

Tabel 4. *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
BORG	0,917
KPM	0,879
KRJ	0,841

Tabel 4. Memperlihatkan nilai *Composite Reliability* variable kinerja karyawan, kepemimpinan dan budaya organisasi > 0,07, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa ketiga variable tersebut dinyatakan reliable.

Tabel 5. *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha
BORG	0,819
KPM	0,817
KRJ	0,718

Nilai *Cronbach's Alpha* variable kinerja karyawan, kepemimpinan dan budaya organisasa > 0,07, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa ketiga variable tersebut dinyatakan reliable. Pada pengujian model fit ini bertujuan untuk melihat kelayakan model yang dapat dilihat pada tabel berikut.

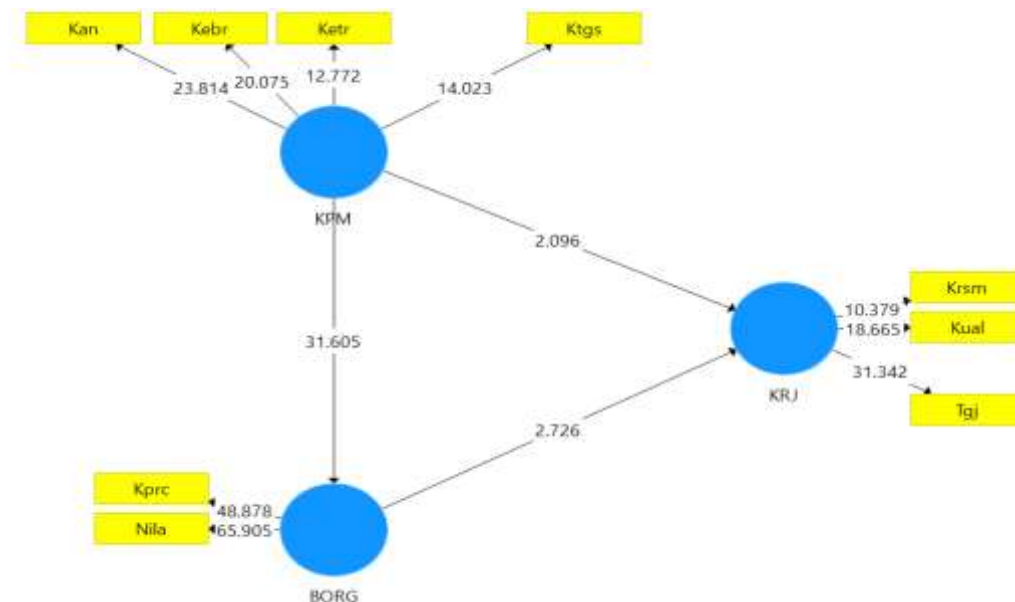
Tabel 6. *Goodness of Fit*

Effect	R Square	R Square Adjusted
BORG	0,659	0,691
KRJ	0,593	0,582

Pengujian ini dilakukan untuk memeriksa seberapa baik model yang dapat dilakukan untuk memprediksi perubahan yang terjadi. Hasil pengujian memiliki nilai di atas > 0,70

Tabel 7. Hipotesis testing

Kausalitas	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	Probability
BORG -> KRJ	0,407	0,399	0,149	2,726	0,007
KPM -> BORG	0,865	0,866	0,027	31,605	0,000
KPM -> KRJ	0,325	0,337	0,155	2,096	0,037
KPM -> BORG -> KRJ	0,352	0,346	0,133	2,653	0,008



Gambar 2. Model penelitian

Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi

Hasil riset memperlihatkan kepemimpinan memiliki pengaruh yang bermakna pada budaya organisasi. Temuan riset ini menunjukkan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 31,605 > 1,990$, dengan $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$. Hasil ini menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dan inspiratif dapat membentuk dan mengembangkan budaya organisasi yang positif dan

selaras dengan nilai-nilai organisasi. Dalam konteks ini karyawan akan meningkatkan kesadarannya akan nilai-nilai organisasi, memastikan dan menginternalisasi nilai-nilai tersebut. Kemampuan analitis pemimpin yang baik dapat mengidentifikasi nilai-nilai yang selaras dengan visi misi serta strategi organisasi. Dengan ini, seorang pemimpin dapat mengidentifikasi aspek-aspek di dalam atau luar organisasi yang dapat mendukung budaya organisasi dalam jangka panjang, guna tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan mempertahankan bahkan mengembangkan kemampuan kepemimpinannya guna menciptakan budaya yang positif dan selaras dengan nilai-nilai budaya. Semakin baik kepemimpinan sebuah organisasi, maka semakin baik pula budaya pada organisasi tersebut. Hal ini relevan dengan riset Firmansyah & Maria (2022) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis data memperlihatkan kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan bermakna pada kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 2,096 > 1,990$, dengan $p\text{-value} = 0,037 < 0,05$. Hasil tersebut menjelaskan bahwa kepemimpinan yang memiliki jiwa inspiratif dapat meningkatkan motivasi, kepercayaan diri dan kemampuan karyawan dalam mencapai sebuah target. Kemampuan analitis yang baik dapat memahami tugas dan tanggung jawab karyawannya dengan lebih jelas dan mendalam. Dengan ini, kemampuan analitis seorang pimpinan sangat penting dalam menjalankan, mengidentifikasi, dan merencanakan hal-hal yang diperlukan dalam kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan yang efektif dan inspiratif untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah sesuai dengan visi dan misi organisasi. Semakin baik kepemimpinan suatu organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan pada suatu organisasi. Hal ini relevan dengan kajian yang dilakukan Zandrato et al., (2023) berpengaruh terhadap kinerja karyawan .

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis data memperlihatkan bahwa budaya organisasi memberikan efek positif dan berarti pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari hasil uji hipotesis yang memperlihatkan nilai $t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 2,726 > 1,990$, dengan nilai probabilitas = $0,007 < 0,05$. Temuan riset ini menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik dan kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini Nilai-nilai budaya seperti integritas, kejujuran, dan

disiplin dapat mendorong karyawan untuk memiliki etika kerja yang baik. Ketika organisasi menekankan pentingnya nilai-nilai ini, pekerja akan lebih bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas serta kewajiban mereka. Secara keseluruhan, nilai-nilai budaya organisasi yang baik mendorong terciptanya lingkungan kerja yang menyemangati karyawan untuk bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka. Ini dapat meningkatkan produktivitas, kinerja, dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini penting bagi perusahaan untuk membangun dan memelihara budaya organisasi yang kuat, mengadakan komunikasi terbuka, transparan, mempromosikan lingkungan kerja yang aman dan kolaboratif guna pencapaian tujuan bersama. Semakin baik budaya dalam organisasi, semakin baik juga kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Hal ini relevan dengan kajian yang dilakukan Putra et al., (2023) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening

Hasil analisis memperlihatkan kepemimpinan berdampak baik serta bermakna pada karyawan dengan budaya organisasi sebagai mediator. Hal ini terlihat dari hasil uji hipotesis yang menghasilkan nilai t -hitung $> t$ -tabel $= 2,653 > 1,990$, dengan nilai probabilitas $= 0,008 < 0,05$. Temuan riset ini menegaskan bahwa pemimpin yang menyebarkan nilai-nilai dan norma dapat membentuk dan mempromosikan budaya organisasi. Ketika nilai-nilai dan norma budaya ini diserap oleh karyawan, hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Penciptaan budaya Misalnya budaya yang mendorong pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi dan inovasi dapat meningkatkan dan akan bertanggung jawab atas kinerja mereka. Melalui keberadaan budaya organisasi, dampak kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bisa tingkatkan. Hal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan Eddy, (2022) bahwa budaya organisasi mampu memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Kepemimpinan memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawannya, yang memiliki arti bahwa semakin baik sikap yang dimiliki oleh seorang pemimpin, maka dapat memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pada hal lainnya dapat juga dibuktikan bahwa semakin baik sikap kepemimpinan maka semakin baik pula budaya dalam organisasi. Siklus budaya organisasi yang berjalan dengan baik dapat memberikan kinerja

yang baik bagi organisasi. Budaya organisasi terbukti mampu memediasi kepemimpinan sehingga dapat memberikan pengaruh dalam peningkatan kinerja.

Kepada peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan untuk melakukan pengembangan model atau faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang jauh lebih baik. Kepada perusahaan diharapkan dapat mempertahankan sikap kepemimpinan dan budaya yang baik bahkan meningkatkan melalui inovasi-inovasi lainnya dalam pengembangan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Eddy, S.S. (2022) Kinerja Karyawan RS. Bhayangkara Tk. 1 R. Said Sukanto Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan Melalui Budaya *Jurnal Ekonomi dan Industri*. Jurnal Ekonomi dan Industri. 23 (2). 365-376
- Dwianto, A. S., Sjahrudin, H., & Waskito, M. (2023). Revolusi Industri 4.0 dan Transformasi MSDM : Tantangan dan Peluang. Cetakan Pertama. Padang. Takaza Innovatix Labs
- Firmansyah, N. A., & Maria, V. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. The Univenus Serang. In *Jurnal Inovasi Penelitian (Vol. 2, Issue 12, pp. 3841–3848)*.
- Firmayanti, A. R., & Ramdani, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pupr Kabupaten Karawang. NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, 9(9), 2195-3299.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlambang, M. A. T. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Pilar Perkasa Mandiri. *Journal of Economic and Management (JECMA)*, 5(1), 104-115.
- Irgyiansyah, M., Hadji, A., & Sjahrudin, H. (2020). Peran Moderasi Kompensasi dalam Menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada PT Pos Indonesia Persero Makassar Tahun 2019-2020). *Niagawan*, 9(1), 20-27.
- Iwah, I., Irfan, A., & Jumaidah, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Di Kecamatan Tommo Kabupaten Mamuju. *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 1(3), 238-245.
- Joseph, O. O., & Kibera, F. (2019). Organizational culture and performance: Evidence from microfinance institutions in Kenya. *SAGE open*, 9(1), 1-11

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>.
- Loliyana, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Asuransi Jiwasraya Di Bandar Lampung. *Jurnal Perspektif Bisnis*, 3(2), 97-105.
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70-78.
- Putra, B. A. K., Bilqis, S., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 162-170.
- Sapitri, D., & Pancasasti, R. (2022). Efek Moderasi Budaya Organisasi Untuk Peningkatan Kinerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 6(2), 252-262.
- Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1-18.
- Schein. Edgar, H. (1991). *Organizational Culture and Leadership*, Oxford Jossey Bass Publisher, San Fransisco.
- Sharma, M. K., & Jain, S. (2013). Leadership management: Principles, models and theories. *Global journal of management and business studies*, 3(3), 309-318.
- Sifatu, W. O., Sjahrudin, H., Fajriah, Y., Dwijendra, N. K., & Santoso, A. (2020). Innovative work behaviors in pharmacies of Indonesia: role of employee voice, generational diversity management and employee engagement. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 725-734.
- Siagian, Sondang. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Syahputra, F. P., Badri, J., Susanti, F., & Ramafina, S. F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *In Jurnal Economina (Vol. 2, Issue 5, pp. 1069-1080)*.
- Zendrato, Y., Astuti, I., & Saraswati, Y. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Er Frozen Mart Di Depok. *Aliansi: Jurnal Manajemen dan*

Bisnis, 18(2).