

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Cemindo Gemilang (Cilegon–Banten)

Zaenal Arifin¹⁾, Wawan Prahiawan²⁾, Ranthy Pancasasti³⁾

Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Sultan Ageng Titrayasa ^{1,2,3)}
zaenal.a12ifn@gmail.com¹⁾, wawan.prahyawan@ymail.com²⁾, ranthyipb@gmail.com³⁾

Abstract

This study aims to examine the effect of Transformational Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. This study uses quantitative and descriptive approaches, with a approach to causality. The object of this research is PT. Cemindo Gemilang Cilegon - Banten, using a sample of 100 respondents. Questionnaire answers are measured on an interval scale of 1-10. Data were analyzed using the help of SmartPLS Software version 3.0. The results of this study state that: 1) Transformational Leadership Style does not significantly influence employee performance. 2) Organizational culture has a significant effect on employee performance. 3) Transformational leadership has a significant effect on job satisfaction. 4) Organizational culture has a significant effect on job satisfaction. 5) Job satisfaction has a significant effect on employee performance. Job satisfaction fully mediates between transformational leadership and employee performance, while job satisfaction can mediate partially between organizational culture and employee performance.

Keywords: *Transformational Leadership Style; Organizational Culture; Employee Performance; Job Satisfaction*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan deskriptif, dengan pendekatan kausalitas. Objek penelitian ini adalah PT. Cemindo Gemilang Cilegon – Banten, menggunakan sampel sebanyak 100 responden. Jawaban kuesioner diukur dengan skala interval 1-10. Data dianalisis menggunakan bantuan Software SmartPLS versi 3,0. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa: 1) Gaya Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. 2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 4) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi secara penuh antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja dapat memediasi secara parsial antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan; Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari tercapainya tujuan organisasi tersebut dan kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat bagi manajemen yang berbasis kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk mengetahui sukses atau tidaknya suatu organisasi. Penilaian ini termasuk didalamnya yaitu informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Hasil penilaian karyawan yang dilakukan HRD PT. Cemindo Gemilang yang dilakukan pada tahun 2017 dan 2018 terlihat dalam Tabel 1.

Tabel 1. Penilaian kinerja karyawan PT. Cemindo Gemilang Tahun 2017 dan 2018

Penilaian Kinerja	Tahun 2017		Tahun 2018	
	Jumlah Karyawan	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Baik	45	33,33	38	28,15
Cukup	75	55,56	79	58,52
Kurang	15	11,11	18	13,33
Total	135	100	135	100

Sumber: HRD PT.Cemindo Gemilang (data diolah), 2019

Berdasarkan Tabel 1 bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan yaitu untuk kategori penilaian kinerja karyawan baik dari 33,33% tahun 2017 menjadi 28,15% pada tahun 2018 penurunannya 5,18%. Kategori penilaian kinerja karyawan nilai cukup 55,56% pada tahun 2017 menjadi 55,52% pada tahun 2018 sedangkan kategori penilaian kinerja karyawan kurang dari 11,11% pada tahun 2017 menjadi 13,33% pada tahun 2018. Indikasi adanya penurunan kinerja karyawan yang telah dijelaskan diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum berfungsi sepenuhnya dengan baik, sehingga menyebabkan kinerja karyawan belum optimal. Hal tersebut tentunya harus segera ditangani dengan baik karena karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kesuksesan suatu perusahaan. Apabila keadaan ini tidak segera diatasi maka akan menghambat jalannya suatu perusahaan sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai sesuai tujuan.

Seorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, sehingga kepemimpinan merupakan bagian

penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kelangsungan Saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai sumber daya yang penting bagi organisasi, karena tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, maka organisasi tidak akan mampu bertahan dalam persaingan. Mengelola sumber daya manusia dalam organisasi bukan hal yang mudah karena melibatkan berbagai elemen dalam sebuah organisasi, yaitu karyawan, pimpinan, maupun sistem itu sendiri. Perpaduan antara ketiga hal tersebut diharapkan mampu memunculkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga baik karyawan maupun pimpinan dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal.

Bagi karyawan, lingkungan kerja yang kondusif tersebut diharapkan mampu menciptakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik manager - pekerja dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Peranan pemimpin sangatlah besar dalam menunjang atau mewujudkan antara ekspektasi dengan realitanya dalam sebuah keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Pemimpin yang mampu mempengaruhi karyawannya dan mengikutsertakan karyawan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui kepemimpinan yang sesuai.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugasnya. Pengertian kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Pelaporan kinerja merupakan refleksi kewajiban untuk mempresentasikan dan melaporkan kinerja semua aktivitas dan sumber daya yang perlu dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi (Zehir, *et. al*, 2011). Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Bernadine (dalam Mas'ud, 2004) yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan adalah salah satu konsep yang signifikan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, yang mungkin juga mempengaruhi perasaan dan pikiran karyawan. Gaya kepemimpinan telah terbukti menjadi salah satu komponen kunci dari sebuah organisasi yang efektif (Cetin, *et. al*, 2012). Setiap perusahaan harus memanfaatkan potensi penuh dari karyawan, dan kepemimpinan memainkan peran penting dalam proses ini (Buble, *et. al*, 2014). Menurut Robbins & Judge (2015), dinyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi

para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Adapun ukuran dari kepemimpinan transformasional menurut Pradana *et al* (2013) yaitu *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration*.

Budaya Organisasi

Menurut Ginter, *et. al* (2018) konsep dasar budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana dan mengapa orang bertindak, berpikir dan merasa dalam suatu organisasi. Fariq, *et. al* (2017) Membahas budaya organisasi merupakan hal esensial bagi suatu organisasi, karena budaya organisasi merupakan kebiasaan - kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku dan diikuti oleh para anggota organisasi, budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu yang bekerja dalam suatu organisasi, budaya tersebut kemudian diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Menurut Edison (2016) indikator dari budaya organisasi yaitu kesadaran diri, keagresifan, keberibadian, performa, dan orientasi tim.

Kepuasan Kerja

Anggraeni & Santosa (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu hal yang penting dalam suatu organisasi, dengan begitu karyawan akan berusaha memberikan yang terbaik bagi kepentingan perusahaan. Kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan yang merupakan hasil persepsi seseorang terhadap sesuatu yang dirasakan dalam pekerjaannya dan didasarkan pada aspek-aspek pekerjaan (intrinsik & ekstrinsik). Oleh sebab itu kondisi kerja yang kondusif diharapkan dapat menciptakan kepuasan kerja pada diri seseorang karyawan. Suatu pekerjaan akan mempunyai makna bagi seseorang apabila pekerjaan tersebut dapat memenuhi kebutuhannya secara maksimum dan memuaskan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, maka akan semakin tinggi kepuasan kerja orang tersebut. Adapun indikator dari kepuasan kerja menurut Hariandja (2002) yaitu gaji/upah, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan yaitu jenis penelitian kausalitas (jenis penelitian berdasarkan eksplanasi ilmu) dan penelitian kuantitatif (jenis penelitian berdasarkan metode penemuan ilmu). Penelitian ini berbasis SEM-PLS. Dalam penelitian ini sampel yang diambil sebanyak 100 Responden, dengan rincian 5 kali banyaknya jumlah indikator ($5 \times 20 = 100$). Akan tetapi pada penelitian ini jumlah responden yang diambil hanya 99 orang, karena dalam penelitian ini pimpinan (Manager Plant) tidak di masukkan dalam sampel. Teknik pengambilan data yaitu dengan menggunakan

kuesioner. Teknik analisis data yaitu menggunakan bantuan *software SmartPLS* versi 3.0 dengan menuji *outer model* dan *inner model*.

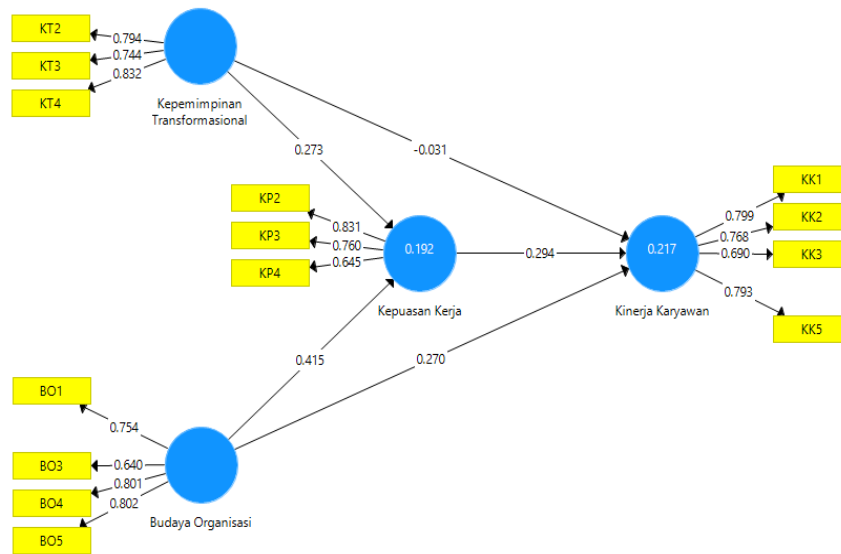
HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian *outer model* dalam penelitian ini menggunakan analisis algorithm pada *software SmartPLS* versi 3.0, yang dilakukan sebanyak 3 (tiga) kali sampai memperoleh nilai *outer loading* yang memenuhi persyaratan *validity* dan *reliability*. Adapun nilai *outer loading* pada ketiga pengujian tersebut tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. *Outer Loading*

Indikator	<i>Outer Loading</i>			Keterangan
	1	2	3	
Kinerja Karyawan				
KK1 (Kualitas)	0.796	0.799	0.799	Valid
KK2 (Kuantitas)	0.757	0.769	0.768	Valid
KK3 (Ketepatan Waktu)	0.694	0.689	0.690	Valid
KK4 (Efektifitas)	0.474	-	-	Drop
KK5 (Kemandirian)	0.787	0.792	0.793	Valid
Kepemimpinan Transformasional				
KT1 (Idealized influence)	0.519	-	-	Drop
KT2 (Inspirational motivation)	0.783	0.795	0.794	Valid
KT3 (Intellectual stimulation)	0.801	0.744	0.744	Valid
KT4 (Individual consideration)	0.791	0.830	0.832	Valid
Budaya Organisasi				
BO1 (Kesadaran Diri)	0.789	0.785	0.754	Valid
BO2 (Keagresifan)	0.604	0.593	-	Drop
BO3 (Keperibadian)	0.658	0.638	0.640	Valid
BO4 (Performa)	0.773	0.785	0.801	Valid
BO5 (Orientasi Tim)	0.767	0.777	0.802	Valid
Kepuasan Kerja				
KP1 (Gaji/Upah)	0.322	-	-	Drop
KP2 (Pekerjaan Itu Sendiri)	0.798	0.835	0.831	Valid
KP3 (Rekan Kerja)	0.662	0.757	0.760	Valid
KP4 (Atasan)	0.627	0.643	0.645	Valid
KP5 (Promosi)	0.320	-	-	Drop
KP6 (Lingkungan)	0.563	-	-	Drop

Menurut Ghozali & Latan (2015) indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* > 0.60. Berdasarkan Tabel 1, terdapat indikator yang tidak memenuhi kriteria validitas diantaranya yaitu BO2, KK4, KP1, KP5, KP6, dan KT1. Dengan demikian indikator yang dinyatakan tidak memenuhi kriteria validitas tersebut harus dihilangkan dalam model. Setelah menghilangkan keenam indikator tersebut, maka diperoleh model pengukuran yang terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Pengujian Model

Tabel 2. Uji AVE, Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan R-Square

Vaiabel	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	R-Square
Budaya Organisasi	0.565	0.745	0.838	
Kepemimpinan Transformasional	0.625	0.704	0.833	
Kepuasan Kerja	0.561	0.614	0.792	0.192
Kinerja Karyawan	0.583	0.776	0.848	0.217

Pada Tabel 2 terlihat bahwa nilai AVE diatas 0,05 yang artinya bahwa dapat dinyatakan nilai tersebut telah memenuhi syarat *convergent validity*. Kemudian pada nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability dari seluruh variabel memiliki nilai diatas 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah reliable. Nilai R-Square dari variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan masing-masing memiliki nilai sebesar 0.192 dan 0.217.

Tabel 3. Uji Hipotesis

Model	Original Sample	T Statistic	P Value
Pengaruh Langsung			
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.415	3.807	0.000
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.270	2.400	0.017
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	0.273	2.024	0.043
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	-0.031	0.217	0.828
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.294	2.745	0.006

Pengaruh Tidak Langsung			
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.122	2.179	0.030
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.080	1.665	0.097

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, dengan nilai koefisien yang negative sebesar -0,031 dengan nilai T statistic (0,217) < T table (1,960) dan P values (0,828) > sig (0,05) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berdampak pada kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama ditolak yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian sebelumnya Kuddy (2017) menyatakan variabel kepemimpinan secara bersama-sama dan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Setjoadi *et. al* (2016) terhadap menyatakan transformational leadership mempengaruhi kinerja karyawan secara secara positif dan signifikan. Demikian juga dengan Lor (2017) dalam penelitiannya terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

Dengan demikian hasil analisis ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang memberikan informasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan gaya kepemimpinan maka semakin kuat kinerja karyawan. Beberapa hal yang mendasari penelitian yang dilakukan penulis memberikan hasil yang berbeda dengan penelitian terdahulu, antara lain disebabkan karena para karyawan yang berada di lingkungan PT. Cemindo Gemilang berdasarkan kuesioner yang sudah diolah, merasakan bahwa ada pimpinan yang lebih mementingkan kepentingan pribadi dari pada kepentingan organisasi, selain itu pimpinan juga dianggap kurang membantu mengembangkan kemampuan bawahan. Beberapa karyawan juga kurang menyukai pimpinan yang terusmenerus menyalahkan padahal karyawan tersebut sudah berusaha sebaik mungkin. Tetapi terlepas dari beberapa kekurangan pimpinan tersebut, karyawan tetap berusaha melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu antara lain; penelitian dari Shahab (2014), menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Tobing & Syaiful (2018) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga dengan Elgelal dan Noermijati

(2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang dibangun dibuktikan dengan nilai koefisien yang positif sebesar 0,270 dengan T statistic (2,400) > T table (1,960) dan P values (0,017) < sig (0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang cenderung positif pada perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan pada sebuah organisasi dalam berbagai cara baik itu dengan kesadaran diri seorang karyawan, keagresifan, keberibadian, performa, dan orientasi tim. Pengaruh kekuatan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bergantung pada manfaat kinerja yang ditingkatkan oleh individu maupun kelompok yang memiliki nilai – nilai, kepercayaan, dan motivasi.

Hasil penelitian juga mendukung penelitian Mujeeb, *et. al* (2011) mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi terus menguatkan dugaan bahwa budaya organisasi diperlukan untuk fungsi efektif dari kinerja karyawan dalam organisasi. Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya Băcescu, *et. al* (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dalam kinerja karyawan. PT. Cemindo Gemilang memiliki budaya organisasi yang tinggi yaitu bertindak dengan akuntabilitas tinggi, memenuhi harapan pelanggan, berperilaku etis dan integritas tinggi, dan memperkuat kerja sama tim.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0,273 dengan T statistic (2,024) > T table (1,960) dan P values (0,043) < sig (0,05). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan satu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang dianut individu tersebut. Setiap orang akan memiliki persepsi yang berbeda tentang makna kerja. Suatu pekerjaan akan mempunyai makna bagi seseorang apabila pekerjaan tersebut dapat memenuhi kebutuhannya secara maksimum dan memuaskan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari & Sriathi (2013) serta Wan Omar & Hussin (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian lain juga dilakukan Omar (2011) dan Purnomo (2010) yang menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai positif sebesar 0,415 dengan T statistic (3,807) > T table (1,960) dan P values (0,000) < sig (0,05). Dengan demikian bahwa budaya organisasi dapat menciptakan komitmen kepada organisasi yang tinggi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dianggap penting dan di yakini kebenarannya oleh setiap anggota perusahaan untuk digunakan dalam memecahkan masalah eksternal maupun internal yang terjadi dalam perusahaan itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Emami, *et. al* (2012), yang menunjukkan bukti ada hubungan yang positif signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Robbins (2006) yang mengemukakan beberapa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri. PT. Cemindo Gemilang memiliki budaya organisasi yang tinggi yaitu bertindak dengan akuntabilitas tinggi, memenuhi harapan pelanggan, berperilaku etis dan integritas tinggi, dan memperkuat kerja sama tim.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bernilai positif sebesar 0,294 serta T statistic (2,745) > T table (1,960) dan P values (0,006) < sig (0,05). Dengan demikian bahwa tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, dan komitmen itu akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang merasa puas akan lebih mungkin terlibat dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas maka akan mempengaruhi berjalannya organisasi dalam pencapaian tujuan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Parwanto dan Wahyudin (2011), yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa faktor kepuasan kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap

kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang memperoleh hasil serupa dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009). Hasil penelitian yang diperoleh adalah kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan maka hanya ada satu hipotesis yang tidak memiliki pengaruh yaitu kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan dari kepemimpinan transformasional maka yang harus di tingkatkan adalah indikator stimulasi intelektual dan yang harus dipertahankan yaitu pertimbangan individu. Sedangkan untuk indikator kinerja karyawan yang harus ditingkatkan yaitu indikator ketepatan waktu dan yang harus dipertahankan adalah kualitas

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Y., & Santosa, T. E. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(1), 51-68.
- Băcescu, M., Băcescu-Cărbunaru, A., & Condruz-Băcescu, M. (2012). *Angajarea și răspunderea microeconomică în România*. Editura Academiei Oamenilor de Știință din România.
- Buble, M., Juras, A., & Matić, I. (2014). The relationship between managers' leadership styles and motivation. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 19(1), 161-193.
- Çetin, M., Karabay, M. E., & Efe, M. N. (2012). The Effects of Leadership Styles and the Communication Competency of Bank Managers on the Employee's Job Satisfaction: The Case of Turkish Banks. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 227-235.
- Devi, E. K. D. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT SEMERU KARYA BUANA Semarang)* (Doctoral dissertation, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro).
- Edison, E., Yohny, A., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kerja Karyawan dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Elgelal, K. S. K., & Noermijati, N. (2015). The influences of transformational leaderships on employees performance (A study of the economics and business faculty employee at University of Muhammadiyah Malang). *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)*, 3(1), 48-66.
- Emami, R., Moradi, E., Idrus, D., & Almutairi, D. O. (2012). Investigating the relationship between organizational learning culture, job satisfaction and turnover intention in it SMEs. *International Journal of Innovative Ideas*, 12(1), 8-23.
- Fariq, M., Prahyawan, W., & Akhmadi, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui

- Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Permata Finance Indonesia Cabang Serang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(1), 51-64.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Undip.
- Ginter, P. M., Duncan, W. J., & Swayne, L. E. (2018). *The strategic management of health care organizations*. John Wiley & Sons.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia
- Kuddy, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua. *Jumabis: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 22-36.
- Lor, W & Hassan, Z. (2017). The Influence of Leadership on Employee Performance Among Jewellery Artisans in Malaysia. *International Journal of Accounting and Business Management*, 5(1), 14-33.
- Mas'ud, F. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Mujeeb, E. M., Masood, M. M., & Ahmad, M. A. (2011). Relationship between organizational culture and performance management practices: a case of university in Pakistan. *Journal of Competitiveness*, 3(4), 78-86.
- Omar, A. (2011). Transformational Leadership and Job Satisfaction: The Moderating Effect of Organizational Trust. *LIBERABIT*, 17(2), 129-137.
- Pradana, M. A., Hamid, D., & Sunuharyo, B. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 1-11.
- Purnomo, H., & Cholil, M. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 27-35.
- Purwanto dan Wahyuddin. (2011). *Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta*. Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta. Solo
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, A. A. M. P., & Sriathi, A. A. A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Legian Village Hotel Bali. *E-Jurnal Manajemen*, 3(7), 1984-1998.
- Setjoadi, T. N., Christianti, L., & Widjaja, D. C. (2016). Pengaruh Transformational Leadership Melalui Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Restoran Steak Hut Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 4(1), 209-222.
- Shahab, M. A., & Nisa, I. (2014). The influence of leadership and work attitudes toward job satisfaction and performance of employee. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(5), 69-77.

- Tobing, D. S. K., Syaiful, M. (2018). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture On Work Motivation and Employee Performance at The State Property Service Office and Auction In East Java Province. *International Journal of Business and Commerce*, 5(06), 37-48.
- Wan Omar, W. A., & Hussin, F. (2013). Transformational leadership style and job satisfaction relationship: A study of structural equation modeling (SEM). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences (IJARBSS)*, 3(2), 346-365.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldili, B. (2011). The effects of leadership styles and organizational culture over firm performance: Multi-National companies in İstanbul. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1460-1474.