

Analisis Kinerja Karyawan dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening pada Direktorat Operasi PT. Semen Padang

Esron Tarigan^{1✉}, Elfiswandi², Zefri Yenni³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

esrontarigan.1984@gmail.com

Abstract

This study aims to test an extensive effect of transformational leadership, and organizational culture on the performance of employees with achievement motivation as the variable intervening comes home PT Semen Padang. Methods of collecting data through surveys and circulating kingdom, with a sample of 100 respondents. The analytical method used is path analysis using STATISTIC SPSS 25. The results of the study were obtained transformational leadership had a positive and significant effect on motivation to face faculty faced. Organizational culture has a positive and significant effect on achievement motivation. Transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance. Disconnecting motivation has a positive and insignificant effect on employee performance. Achieving motivation does not mediate transformational leadership on employee performance. Achieving motivation does not mediate organizational culture on employee performance. The contribution of the independent variable contribution of transformational leadership, organizational culture, and motivation faced variables depends on the performance of 85.7%. While the rest is 14.3% influenced by other variables outside of this study.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Achievement Motivation, Employee Performance, variable intervening.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Operasi PT Semen Padang. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuesioner, dengan sampel 100 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan SPSS Statistics 25. Hasil penelitian didapatkan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Berprestasi. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Berprestasi. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Berprestasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Berprestasi tidak memediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Berprestasi tidak memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Kontribusi sumbangan variabel independen Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Berprestasi terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan adalah sebesar 85,7%. Sedangkan sisanya adalah sebesar 14,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Berprestasi, Kinerja Karyawan, variable intervening.

Jurnal Ekobistek is licensed under a Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Sumber daya yang penting di dalam perusahaan merupakan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan setiap usaha mereka terhadap organisasi[1]. Pengolahan sumber daya manusia (SDM) yang baik merupakan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja dan mengembangkan kualitas SDM sebagai pelaku dalam sebuah perusahaan. SDM atau karyawan merupakan salah satu asset yang paling penting dalam keberhasilan perusahaan. Keberhasilan disuatu perusahaan dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja para karyawannya. Adapun pengertian kinerja

merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian dalam tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan nilai-nilai moral[2]. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya[3]. Kinerja juga berarti sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencaai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi[4].

Variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu variabel individual, variabel psikologis dan variabel organisasi[5]. Dalam variabel individual terdiri dari kemampuan, keterampilan, pengalaman, tingkat sosial, serta demografi. Pada variabel psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Dan pada variabel organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi dan mendukung tercapainya organisasi[6].

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan pada perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan/organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan[7]. Ditambah bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan, dimana pimpinan mampu melakukan pendekatan interpersonal kepada bawahan sehingga bawahan merasa senang dan puas dengan cara-cara atasan dalam mengarahkan kinerja karyawan secara luas dan memberikan motivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi, dalam penelitian nya lebih lanjut terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja[8]. Hal ini dibuktikan dengan tidak terpengaruhnya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.

Secara pencapaian kinerja organisasi khususnya Direktorat Operasi PT Semen Padang yakni KPI Net

OEE yang menggambarkan efektifitas peralatan produksi dapat dilihat Tabel.1.

Tabel. 1 efektifitas peralatan produksi

No	KPI	UoM	Tahun	Realisasi	Target	Persentase
1	Net OEE Kiln	%	2020	80,2%	80,8%	99%
2	Net OEE Kiln	%	2021	70%	84,7%	82,7%

Dapat dilihat pada tabel yakni selama tahun 2020 dan 2021 untuk KPI Net OEE Kiln belum dapat tercapai sebagai salah satu KPI yang menggambarkan kinerja khususnya di Direktorat Operasi PT Semen Padang. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif menunjukkan bahwa motivasi berprestasi merupakan sikap dan motivasi yang saling berkaitan dalam keseluruhan organisasi[9]. Artinya ada pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif. Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara. Hasil data pada penelitian tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi belum mampu untuk memberikan pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi[10]. Selanjutnya ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian ditemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi atau memperantarai pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan terhadap variabel Kinerja karyawan[11]. Dengan pernyataan saran yakni untuk memperoleh kinerja karyawan yang lebih baik, diutamakan untuk meningkatkan nilai gaya kepemimpinan yang diterapkan secara langsung tanpa harus melalui atau diperantarai kepuasan kerja. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang lebih baik, diutamakan untuk meningkatkan dan memperbaiki kondisi dan keadaan lingkungan kerja pada perusahaan secara langsung tanpa harus melalui atau diperantarai kepuasan kerja.

Dari beberapa hasil penelitian sebelumnya yang sudah diutarakan diatas, peneliti mencoba untuk memberikan hasil penelitian yang timbul akibat gap peneliti sebelumnya di lingkungan perusahaan PT Semen Padang. Dimana PT Semen Padang didirikan pada tanggal 18 Maret 1910 dengan nama NV Nederlandsch Indische Portland Cement Maatschappij (NV NIPCM) yang merupakan pabrik semen pertama di Indonesia. Saat ini PT Semen Padang bergabung dibawah PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (SGG) dengan saham

mayoritas yang dimiliki oleh Pemerintah sebesar 51,01% sebagai BUMN yang bergerak di industri produsen semen. Proses pembentukan budaya korporasi SGG dimulai dengan menggali budaya-budaya korporasi yang telah ada dan berkembang di masing-masing perusahaan. Proses dilakukan dengan menerima umpan balik dari karyawan di masing-masing perusahaan, tentang nilai-nilai yang dianggap baik dan perlu dikembangkan sebagai budaya korporasi SGG untuk mewujudkan visi dan misi korporasi.

Hasil penggalan budaya korporasi tersebut memuat 6 nilai utama, yakni Visi yang jelas untuk bersinergis (Clear & synergized Vision), Belajar secara terus menerus (Continuous Learning), Akuntabilitas (Accountability), Fokus pada Pelanggan (Meet Customer Expectation), Beretika dan integritas tinggi (Ethics & Integrity), dan Bekerjasama (Team Work). Keenam nilai tersebut dirumuskan dalam bentuk akronim sebagai singkatan dari nilai – nilai yang telah terpilih. Adapun akronim yang disepakati bersama adalah “CHAMPS”, yaitu: Compete With a Clear & Synergized Vision, Ciptakan visi jelas yang sinergis untuk bersaing, Have High Spirit for Continuous Learning, Hidupkan semangat belajar terus menerus, Act with High Accountability, Amalkan tugas dengan akuntabilitas tinggi, Meet Customer Expectation, Mantapkan usaha untuk penuhi harapan pelanggan, Perform Ethically with High Integrity, Praktekkan etika bisnis dengan integritas tinggi, Strengthen Teamwork, dan Senantiasa tingkatkan kerjasama.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka penulis mengambil permasalahan penelitian yakni mengidentifikasi masalah kurangnya pengarahan dan koordinasi dari pemimpin, sehingga tugas yang dibebankan kepada karyawan terkadang kurang sesuai dengan yang diharapkan, melihatnya pencapaian KPI Direktorat Operasi PT Semen Padang dibawah target yang ditetapkan oleh manajemen, adanya masa transisi perubahan budaya organisasi dari “Champs” menjadi budaya organisasi “AKHLAK” yang serentak di jajaran BUMN dan kurangnya motivasi karyawan untuk mencapai prestasi kerja.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Direktorat Operasi PT Semen Padang berada di Jl. Raya Indarung-Solok, Kel. Indarung, Kec. Lubuk Kilangan, Kota Padang Sumatera Barat. Desain penelitian merupakan semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian. Dalam menyusun proposal ini menggunakan desain penelitian deskriptif dan kausal. Metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri atau lebih (independent) tanpa membuat

perbandingan atau menggabungkan antara variabel satu dengan yang lain[12],[13].

Desain penelitian kausal digunakan untuk membuktikan hubungan antara sebab dan akibat dari beberapa variabel. Penelitian kausal biasanya menggunakan metode eksperimen yaitu dengan mengendalikan independent variable yang akan mempengaruhi dependent variable pada situasi yang telah direncanakan[14]. Pada penelitian kali ini, riset dirancang untuk mengetahui dan menggambarkan bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi berprestasi sebagai variabel intervening.

2.1 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya[15]. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga objek dan benda – benda lainnya, populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya[16]. Berdasarkan pengertian tersebut yang menjadi sasaran populasi dalam penelitian ini adalah karyawan organik dibawah Direktorat Operasi PT Semen Padang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling dengan metode teknik pengambilan sampel purposive sampling. Hal ini dilakukan dengan tujuan pengambilan sampelnya dapat memenuhi pemahaman variabel budaya perusahaan. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, sejumlah, tapi tidak semua, elemen populasi akan membentuk elemen sampel[17]. Jadi sampel adalah subkelompok atau sebagian dari populasi. Dengan mempelajari sampel, peneliti akan mampu menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan terhadap populasi penelitian. Penentuan jumlah sampel minimum dihitung berdasarkan Persamaan.1[18].

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2} \quad (1)$$

Dimana n merupakan Jumlah sampel, Z adalah 1,96 dengantingkat kepercayaan 95%, p merupakan peluang benar 50 %, q juga merupakan peluang salah 50 %, e

adalah Taraf kesalahan %. Dalam penelitian ini taraf kesalahan (e) yaitu 10 %.

2.2 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini berupa kuesioner yang digunakan kepada responden untuk memberikan jawaban atau tanggapan dengan cara memilih salah satu jawaban yang telah disediakan untuk memberikan masih bersifat kualitatif tetapi akan di kuantitatifkan karena proses tersebut bertujuan untuk memudahkan proses pengukuran penelitian yang di ukur dengan menggunakan skala likert dapat dilihat pada Tabel.2.

Tabel.2. skala likert

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data adalah berupa kuesioner yang terdiri atas 4 variabel, yaitu dua variabel independen dan satu variabel dependen, serta satu variabel intervening.

2.3 Uji Validitas

Untuk mengetahui kevalidan dari instrument yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengkorelasikan setiap skor variabel jawaban responden dengan total skor masing-masing variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan total skor masing-masing variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05 atau 0,01. Tinggi rendahnya validitas instrumen akan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Secara umum ada dua rumus atau cara uji validitas yaitu dengan Korelasi Bivariate Pearson dan Corrected Item-Total Correlation. Dalam penelitian ini penulis menggunakan rumus Corrected Item-Total Correlation. Data dianggap jika : nilai Corrected Item-Total Correlation > r tabel (uji dua pihak dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). Jika r nilai Corrected Item-Total Correlation < r tabel (uji dua sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

2.4 Analisis Deskriptif

Fungsi analisis deskriptif adalah memberikan gambaran umum tentang data yang telah diperoleh. Gambaran umum ini bisa menjadi acuan untuk melihat

karakteristik data yang kita peroleh. Analisis deskriptif sering diabaikan penggunaannya dalam penelitian-penelitian sosial, karena memang dalam beberapa fungsi analisis lainnya otomatis tercantum analisis deskriptif. Penulis sangat menganjurkan untuk mengawali analisis deskriptif sebelum melakukan analisis lainnya pada data peneliti. Hal ini sangat penting karena dengan analisis deskriptif kita bisa mengoreksi secara cepat data yang sudah di-entry. Analisis deskriptif adalah menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Dalam analisis deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median dan mean (pengukuran tendensi sentral), nilai maksimum, nilai minimum, perhitungan desil, presentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan presentase. Dalam analisis deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antara variabel melalui korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi dan membuat perbandingan data sampel atau populasi.

2.5 Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda yaitu persamaan regresi yang melibatkan hubungan antara dua variabel atau lebih. Analisis regresi berganda merupakan analisis statistic yang menghubungkan antara dua variabel independen atau lebih dengan variabel dependen Y. Regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Secara umum model regresi linear berganda dapat dilihat pada Persamaan.2.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + e \quad (2)$$

Sementara rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$\text{Model 1 : } Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$\text{Model 2 : } Y = b_3 X_1 + b_4 X_2 + b_5Z + e$$

Dimana Y adalah kinerja karyawan, Z merupakan motivasi berprestasi, X1 adalah kepemimpinan transformasional, X2 adalah budaya organisasi, a merupakan nilai konstanta, b1, merupakan koefisien regresi antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi berprestasi, b2 merupakan koefisien regresi antara budaya organisasi dengan motivasi berprestasi, b3 merupakan koefisien regresi antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan b4 merupakan koefisien regresi antara budaya organisasi

dengan kinerja karyawan, b5 merupakan koefisien regresi motivasi berprestasi dengan kinerja karyawan dan e adalah Kesalahan (error).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisis Deskriptif Data Responden

Deskripsi responden adalah penjelasan tentang keberadaan karyawan PT. Semen Padang, yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan Direktorat Operasi PT. Semen Padang di Kota Padang. Responden dalam penelitian ini sebanyak 100 orang karyawan menjadi responden yang representatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi mengenai identitas diri mulai dari eselon, umur, pendidikan dan masa kerja.

Deskripsi penelitian adalah hasil penelitian yang menjelaskan mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi berprestasi terhadap pengembangan kinerja karyawan direktorat operasi PT. Semen Padang berdasarkan tanggapan karyawan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi terhadap pertanyaan kuesioner yang diajukan sesuai tingkat substansi pemahaman responden. Variabel bebas (X) adalah kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi berprestasi, sedangkan sebagai variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan, akan dijelaskan di bawah ini:

A. Kepemimpinan Transformasional (X₁)

Kepemimpinan transformasional adalah adalah sebuah gaya kepemimpinan yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi. Untuk jelasnya dapat dilihat tanggapan responden pada Tabel.3.

Tabel. 3 1

Parameter	Nilai
Jumlah (N)	100
Minimum	3,1
Maximum	4,9
Mean	4,05
Std. Deviation	0,42

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 100 responden maka didapatkanlah nilai rata-rata untuk variable kepemimpinan transformasional sebesar 4,05. Sedangkan untuk nilai minimum dan maximum berturut-turut adalah sebesar 3,1 dan 4,9. Data pada tabel tersebut memiliki nilai penyimpangan sebesar 0,42.

B. Budaya Organisasi (X₂)

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari seperangkat nilai, keyakinan, asumsi dan norma yang diberlakukan dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya serta sebagai solusi atas berbagai masalah yang melibatkan organisasi tersebut. Deskripsi variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Tabel.4.

Tabel. 4.Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Parameter	Nilai
Jumlah (N)	100
Minimum	3,0
Maximum	4,9
Mean	4,04
Std. Deviation	0,42

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 100 responden maka didapatkanlah nilai rata-rata untuk variable budaya organisasi sebesar 4,04. Sedangkan untuk nilai minimum dan maximum berturut-turut adalah sebesar 3,0 dan 4,9. Data pada tabel tersebut memiliki nilai penyimpangan sebesar 0,42.

C. Motivasi Berprestasi (Z)

Motivasi Berprestasi adalah kecenderungan seseorang untuk mencapai kesuksesan atau memperoleh apa yang menjadi tujuan akhir yang dikehendaki, keterlibatan diri individu terhadap suatu tugas, harapan untuk berhasil dalam suatu tugas yang diberikan, serta dorongan untuk menghadapi rintangan-rintangan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan secara cepat dan tepat. Deskripsi variabel motivasi berprestasi dapat dilihat pada Tabel.5.

Tabel. 5 Variabel Motivasi Berprestasi

Parameter	Nilai
Jumlah (N)	100
Minimum	3,2
Maximum	5
Mean	4,16
Std. Deviation	0,43

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 100 responden maka didapatkanlah nilai rata-rata untuk variable Motivasi Berprestasi sebesar 4,16. Sedangkan untuk nilai minimum dan maximum berturut-turut adalah sebesar 3,2 dan 5. Data pada tabel tersebut memiliki nilai penyimpangan sebesar 0,43.

D. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Deskripsi variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Tabel.6.

Tabel. 6 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Parameter	Nilai
Jumlah (N)	100
Minimum	3,1
Maximum	4,8
Mean	4,06

Std. Deviation	0,36
----------------	------

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 100 responden maka didapatkanlah nilai rata-rata untuk variable kinerja karyawan sebesar 4,06. Sedangkan untuk nilai minimum dan maximum berturut-turut adalah sebesar 3,1 dan 4,8. Data pada tabel tersebut memiliki nilai penyimpangan sebesar 0,36.

3.2 Analisis Regresi Berganda

Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi maka digunakan analisis regresi linear berganda, Berikut uji regresi yang terdapat pada Tabel.7.

Tabel. 7 Hasil Uji Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.571	.153		3.742	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.192	.034	.233	5.593	.000
	Budaya Organisasi	.672	.035	.807	19.363	.000

Dimana dapat dilihat dari persamaan sebagai nilai konstanta sebesar 0,571 : artinya jika Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) diabaikan (0), maka Motivasi Berprestasi (Z) nilainya adalah sebesar 0,571 satuan bobot. Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,192 : jika Kepemimpinan Transformasional (X1) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi Budaya Organisasi (X2) diabaikan (0) maka Motivasi Berprestasi (Z) akan mengalami peningkatan sebesar 0,192 satuan bobot. Koefisien regresi variabel Budaya Organisasi sebesar 0,672 : jika Budaya Organisasi (X2) ditingkatkan satu (1) satuan dengan asumsi Kepemimpinan Transformasional (X1) diabaikan (0) maka Motivasi Berprestasi (Z) akan mengalami peningkatan sebesar 0,672 satuan bobot.

3.3 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dimaksud untuk menguji signifikan pengaruh variabel bebas dan terikat secara parsial. Dimana pengujian ini membandingkan antara probabilitas signifikan dengan alpha 0,05. Dari hasil pengujian ini bila probabilitas signifikan lebih kecil dari pada alpha 0,05 maka diperoleh Ho ditolak dan Ha diterima, berarti ada pengaruh X terhadap Y. Probabilitas signifikan lebih besar dari pada alpha 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak, berarti tidak ada hubungan. Derajat kebebasan (df) $n - k - 1$ yaitu $100 - 2 - 1 = 97$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independent) sehingga hasil yang diperoleh untuk t-tabel sebesar 1,984. Dari hasil olah data dapat disajikan pada Tabel. 8.

Tabel. 8 Uji t Parsial Atas Semua Variabel Independen

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.571	.153		3.742	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.192	.034	.233	5.593	.000
	Budaya Organisasi	.672	.035	.807	19.363	.000

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), hasil pengujian dengan SPSS diperoleh t-hitung untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) 5,593 lebih besar dari t-tabel 1,984. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai signifikansi Kepemimpinan Transformasional (X1) 0,000 maka Ho ditolak dan H1 diterima. Dengan demikian, maka hipotesis pertama diterima.

Variabel Budaya Organisasi (X2), hasil pengujian dengan SPSS diperoleh t-hitung untuk variabel Budaya Organisasi (X2) 19,363 lebih besar dari t-tabel 1,983. Dengan menggunakan batas signifikan 0,05 nilai

signifikansi Budaya Organisasi (X2) 0,000 maka Ho ditolak dan H2 diterima. Dengan demikian, maka hipotesis kedua diterima.

3.4 Koefisien Determinasi R (Square)

Analisis Koefisien Determinasi R (Square) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi pada model regresi satu dapat dilihat pada Tabel.9.

Tabel. 9 Koefisien Determinasi Persamaan Satu

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.927 ^a	.859	.857	.13166

Berdasarkan tabel 4.22 di atas diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0,857 atau 85,7% hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel independen Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap variabel dependen Motivasi Berprestasi (Z) adalah sebesar 85,7%. Sedangkan sisanya adalah sebesar 14,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

3.5 Pembahasan

A. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Berprestasi

Berdasarkan hasil penelitian diatas dengan pengujian program SPSS, diperoleh koefisien signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar $0.000 < 0.05$, dengan kata lain secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi[19].

B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi

Berdasarkan hasil penelitian diatas dengan pengujian program SPSS, diperoleh koefisien signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar $0.000 < 0.05$, dengan kata lain secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan budaya kerja terhadap motivasi berprestasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana tidak terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi[20].

C. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dengan pengujian program SPSS, diperoleh koefisien signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar $0.000 < 0.05$, dengan kata lain secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya imana tidak terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi[21].

D. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dengan pengujian program SPSS, diperoleh koefisien signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar $0.000 < 0.05$, dengan kata lain secara parsial terdapat pengaruh positif yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan[21].

E. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dengan pengujian program SPSS, diperoleh koefisien signifikansi motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan sebesar $0.291 > 0.05$, dengan kata lain secara parsial terdapat pengaruh positif motivasi berprestasi yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana terdapat pengaruh positif motivasi berprestasi yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan[22].

F. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Berprestasi

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional lebih besar di banding dengan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Berprestasi. Maka Kinerja Karyawan akan turun melalui Motivasi Berprestasi, Kinerja Pegawai semakin bagus apabila langsung di pengaruhi oleh Kepemimpinan Transformasional. Motivasi Berprestasi tidak memediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan.

G. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Berprestasi

Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa pengaruh langsung Budaya Organisasi lebih besar di banding dengan pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Berprestasi. Maka Kinerja Karyawan akan turun melalui Motivasi Berprestasi, Kinerja Pegawai semakin bagus apabila langsung di pengaruhi oleh Budaya Organisasi. Motivasi Berprestasi tidak memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

4. Kesimpulan

Dari pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yakni terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Berprestasi. Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi. Pengaruh yang signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Terdapat pengaruh yang tidak signifikan Motivasi Berprestasi

terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Berprestasi tidak memediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi Berprestasi tidak memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Daftar Rujukan

- [1] E. J. S. Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers, 2014.
- [2] I. Siswatiningsih, K. Raharjo, and A. Prasetya, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan," *J. Bisnis dan Manaj.*, vol. 5, no. 2, 2019.
- [3] M. Muslim, M. Hidayat, and A. Daud, "Pengaruh budaya organisasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku inovatif pada PT. Telkomsel area pamasuka makassar," *Nobel Manag. Rev.*, vol. 2, no. 1, pp. 95–108, 2021.
- [4] J. Logahan and S. Aesaria, "Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN – Ciputat," *Binus Bus. Rev.*, vol. 5, p. 551, Nov. 2014, doi: 10.21512/bbr.v5i2.1026.
- [5] H. Siagian, T.S., and Khair, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 59–70, 2018, doi: 10.30596/maneggio.v1i1.2241.
- [6] A. A. A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, 2016.
- [7] Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pertama. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- [24] S. P. Robbins and M. Coulter, *Manajemen*, 13th ed. Jakarta: Erlangga, 2016.
- [8] J. Jufrizen, "Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *E-Mabis J. Ekon. Manaj. dan Bisnis*, vol. 18, no. 2, pp. 145–158, 2017.
- [9] M. Rita, O. R. Payangan, Y. Rante, R. Tuhumena, and A. Erari, "Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance," *Int. J. Law Manag.*, 2018.
- [10] K. M. Perawati and I. D. N. Badera, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi," *E-Journal Akunt. Univ. U*, vol. 25, no. 3, pp. 1856–1883, 2018.
- [11] D. Andriani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT." X" Sidoarjo," *JBMP (Jurnal Bisnis, Manaj. dan Perbankan)*, vol. 2, no. 2, pp. 91–102, 2017.
- [12] R. Wahyuniardi and H. R. Nababan, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan," *J. Tek. Ind.*, vol. 19, no. 2, pp. 118–126, 2018.
- [13] N. L. M. Febriani and M. Subudi, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompensasi Finansial pada Kinerja Karyawan." Udayana University, 2015.
- [14] A. Rahmi and M. Mulyadi, "Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional Karyawan pada PT. PLN Banda Aceh," *J. Ilman J. Ilmu Manaj.*, vol. 6, no. 1, 2019.
- [15] R. Saputri and N. R. Andayani, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di Pt Cladtek Bi-Metal Manufacturing Batam," *J. Appl. Bus. Adm.*, vol. 2, no. 2, pp. 307–316, 2018, doi: 10.30871/jaba.v2i2.1109.
- [16] R. Hidayat, T. Chandra, and H. P. Panjaitan, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir," *Kurs*, vol. 3, no. 4, pp. 142–155, 2018.
- [17] Sugiyono, "Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&B. Bandung: Alfabeta," *Agora*, vol. 5, no. 1, pp. 1–7, 2016.
- [18] Riduwan and E. A. Kuncoro, *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*, 7th ed. Alfabeta, 2017.
- [19] Jobstreet, "Kepemimpinan Transformasional: Definisi, Kualitas, dan Dampaknya Terhadap HR." [https://www.jobstreet.co.id/id/cms/employer/kepemimpinan-transformasional-definisi-kualitas-dan-dampaknya-terhadap-hr/?utm_campaign=id-h-ao-\[h\]_jsid_google_all_sem_dsa_rlsa_hirerpage_ao&utm_content=&utm_term=&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm=google&gc](https://www.jobstreet.co.id/id/cms/employer/kepemimpinan-transformasional-definisi-kualitas-dan-dampaknya-terhadap-hr/?utm_campaign=id-h-ao-[h]_jsid_google_all_sem_dsa_rlsa_hirerpage_ao&utm_content=&utm_term=&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm=google&gc).
- [20] K. Digidowiseiso, *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 1st ed. : Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS), 2017.
- [21] A. E. Sujianto, "Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0 Jakarta: PT," *Prestasi Pustakaraya*, 2009.
- [22] Ansofino, Jolianis, Yolamalinda, and Hagi Arfilindo, *Buku Ajar Ekonometrika*. Yogyakarta: Yogyakarta : Deepublish, 2016.