
ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF, MOTIVASI BEKERJA & BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT ABC

BINTANG KUSUMA BANGSA

STIE Indonesia Banking School

bintangkusumabangsa@gmail.com

AHMAD ADRIANSYAH*

STIE Indonesia Banking School

ahmad.adriansyah@ibs.ac.id

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership, work motivation and organizational culture on the performance of PT ABC employees. In order to minimize the spread of the COVID-19 virus in the work environment and comply with applicable health protocols, primary data collection was obtained using an online questionnaire via Google Form which was distributed in December 2020. This study used SEM data analysis techniques with the type of Partial Least Squares (PLS-SEM) and the number of respondents who participated was 42 respondents who were employees of PT ABC. Based on the results of the study, it was found that work motivation had a significant effect on the performance of PT ABC employees with a P-Value = 0.000 < 0.05, while work motivation and organizational culture had no effect on the performance of PT ABC employees with a P-Value of 0.470 and respectively. 0.275, where both values are > 0.05.

Keywords: *transformational leadership, work motivation, organizational culture, employee performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformatif, motivasi bekerja dan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai PT ABC. Dalam rangka meminimalisasi penyebaran virus COVID-19 di lingkungan pekerjaan serta mematuhi protokol kesehatan yang berlaku, pengambilan data primer diperoleh dengan menggunakan kuesioner online via Google Formulir yang disebar pada bulan Desember 2020. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data SEM dengan jenis Partial Least Squares (PLS-SEM) serta jumlah responden yang berpartisipasi sebanyak 42 responden yang adalah Pegawai PT ABC. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa motivasi bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT ABC dengan nilai P-Value = 0,000 < 0,05, sedangkan motivasi bekerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT ABC dengan nilai P-Value masing-masing sebesar 0,470 dan 0,275, dimana kedua nilai tersebut > 0,05.

Kata Kunci: kepemimpinan transformatif, motivasi bekerja, budaya organisasi, kinerja pegawai

*) Corresponding Author

PENDAHULUAN

Latar Belakang Permasalahan

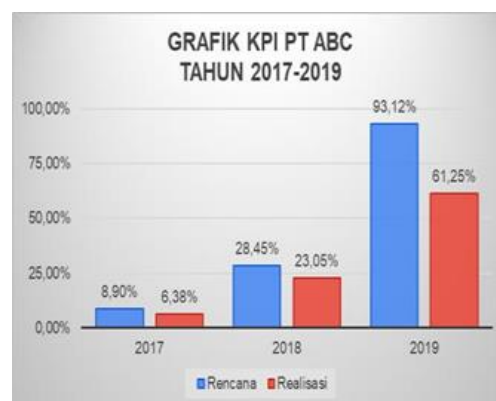
Melihat kondisi geografis Indonesia yang berupa kepulauan, terletak di garis khatulistiwa yang menjadikan wilayahnya berada dalam daerah curah hujan tropis dan ditambah lokasi negara Indonesia terletak pada cincin api Pasifik yang mana rentan sekali dengan munculnya bencana alam.

Infrastruktur berperan penting dalam beberapa aspek untuk kemajuan suatu Negara diantaranya untuk kelancaran fungsi ekonomi, memudahkan distribusi logistik dan jasa, pengembangan pertanian, pengembangan industri, promosi investasi, pengembangan suatu daerah dan memberikan manfaat lain bagi masyarakat. Dalam rangka tercapainya visi Pemerintah yaitu Indonesia Maju, satu dari lima program yang dilaksanakan adalah melanjutkan pembangunan infrastruktur. Salah satu infrastruktur tersebut adalah jalan tol.

Beberapa Badan Usaha Milik Negara (BUMN) karya Indonesia seperti PT Waskita Karya (Persero) Tbk, PT Wijaya Karya (Persero) Tbk dan PT Pembangunan Perumahan (Persero) Tbk selama lima tahun terakhir ini sudah mulai mengekspansi bisnisnya yang semula berfokus pada bidang konstruksi sebagai kontraktor, saat ini juga menjadi investor di beberapa ruas jalan tol yang tersebar di beberapa wilayah di Indonesia. PT Waskita Karya (Persero) Tbk melalui anak perusahaannya PT Waskita Toll Road yang berfokus pada bidang investasi, divestasi dan pengembangan bisnis jalan tol di Indonesia telah memiliki konsesi jalan tol pada 16 ruas jalan tol yang tersebar di Pulau Jawa dan Sumatera. Ruas jalan tol XYZ adalah salah satu ruas jalan tol yang dimiliki oleh PT Waskita Toll Road dengan panjang 34,7 km melalui anak perusahaannya yaitu PT ABC.

Dalam rangka mempercepat pekerjaan konstruksi dan pengoperasian serta pengelolaan ruas jalan tol XYZ, sumber daya manusia memiliki peranan penting sebagai roda penggerak perusahaan guna tercapainya tujuan tersebut. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan perusahaan maka dibutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, handal, berkarakter, proaktif, memiliki inisiatif tinggi, bertanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan serta memiliki standar performansi yang tinggi dan juga berdedikasi, dengan kata lain perusahaan membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik.

Prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya pada PT ABC, dalam hal ini dapat dilihat dari hasil KPI perusahaan dari tahun 2017-2019. Berikut adalah grafik penilaian KPI pada PT ABC dari tahun 2017-2019.



Gambar 1. Grafik KPI PT ABC Tahun 2017-2019
Sumber: Key Performance Indicator PT ABC (2017-2019)

Berdasarkan grafik KPI di atas, diketahui bahwa realisasi tidak pernah tercapai dari rencana yang telah ditetapkan, dimana deviasi di tahun 2017 sebesar (-2,53%), tahun 2018 sebesar (-5,40%) dan deviasi tertinggi pada tahun 2019 yaitu sebesar (-31,87%). Hal ini menunjukkan bahwa semakin besarnya tingkat deviasi selama 3 tahun terakhir, maka terdapat indikasi bahwa kinerja pegawai

mengalami penurunan dari tahun ke tahun.

Menurut Kasmir (2016), terdapat 13 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku antara lain Kemampuan dan Keahlian, Pengetahuan, Rancangan kerja, Kepribadian, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Loyalitas, Komitmen dan Disiplin Kerja.

Suwatno et al (2011) mengatakan bahwa pemimpin transformasional menciptakan perubahan signifikan baik terhadap pengikutnya maupun organisasi. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan yang berusaha keras melakukan transformasi ulang organisasi secara menyeluruh sehingga organisasi bisa mencapai kinerja yang lebih maksimal dimasa depan.

Dalam Mangkunegara (2013) Kinerja yang unggul akan didapati dengan motivasi dan semangat kerja yang kuat untuk mewujudnya, hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan untuknya.

Emil, M et al (2020) meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan, dimana budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 69,4% terhadap kinerja pegawai, sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Melihat kondisi yang ada saat ini pada perusahaan PT ABC, serta mengacu pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai, maka akan dilakukan penelitian pada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Pegawai yaitu pengaruh motivasi bekerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang telah berjalan pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian sebelumnya terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada pegawai, maka judul penelitian ini adalah Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Bekerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT ABC.

Identifikasi Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Pegawai PT ABC?
2. Bagaimana pengaruh motivasi bekerja terhadap kinerja Pegawai PT ABC?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai PT ABC?

Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai PT ABC.
2. Untuk menganalisis bahwa motivasi bekerja memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai PT ABC.
3. Untuk menganalisis bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai PT ABC.

Manfaat Penelitian

1. Bidang Peneliti
Dapat menjadi masukan dan perbaikan dalam meningkatkan kinerja Pegawai PT ABC.
2. Bidang Akademik
Dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dengan tema sejenis.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional pada penelitian ini berdasarkan penelitian Nanjundeswaraswamy (2014:57) yang menjelaskan Kepemimpinan adalah proses dari seorang

Pimpinan dalam memberi pengaruh sosial terhadap karyawan dibawahnya sehingga secara sukarela berusaha mencapai tujuan perusahaan, seorang Pimpinan merupakan delegasi dari perusahaan yang bertindak mempengaruhi karyawan lainnya untuk berperilaku yang sesuai diharapkan oleh perusahaan. Dimensi Kepemimpinan terdiri atas Honesty, Vision, Inspiration, Communication, Delegation, Decision, Courage, Kindness, sesuai dengan penelitian Khandakar Akhter Hossain (2015).

Motivasi Bekerja

Motivasi Bekerja pada penelitian ini berdasarkan pendapat Amir Sohail (2014) yang menjelaskan Motivasi Bekerja adalah proses yang berdampak langsung terhadap sustainability sebuah organisasi dan mendorong karyawan menuju tindakan yang membantu dalam mencapai tujuan atau tugas yang diberikan. Dimensi Motivasi Bekerja terdiri atas Challenging at work, Achievement, Growth of job, Responsibility, Advancement, Recognition, sesuai penelitian Belly Onanda (2015).

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi pada penelitian ini berdasarkan teori Michał Piłat (2016) yang menjelaskan Budaya Organisasi sebagai proses pembentukan nilai dasar, asumsi, interpretasi dan sikap yang mencirikan suatu organisasi, serta simbol kognitif yang terjadi secara terus menerus sehingga menghasilkan keseimbangan internal dalam merespon hal-hal terjadi disekitar organisasi. Dimensi Budaya Organisasi terdiri atas Involvement (keterlibatan), Consistency (konsistensi), Adaptability (kemampuan beradaptasi) dan Mission (misi), sesuai teori The Denison Model yang diteliti oleh Lindsey Kotrba (Organizational Culture & Employment Engagement: What's The Relationship : 2016).

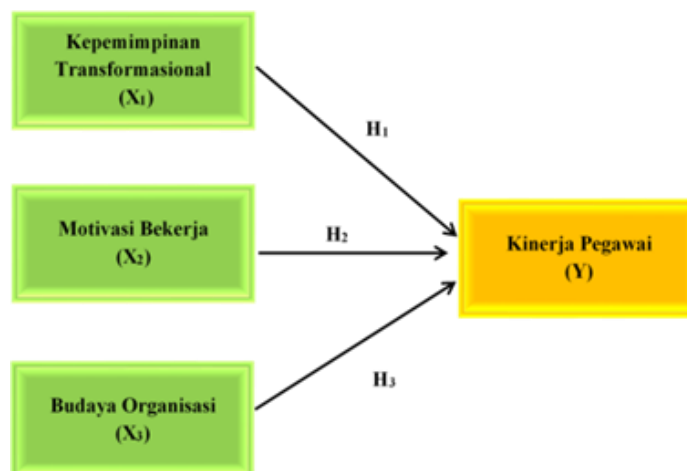
Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai pada penelitian ini berdasarkan Teori John Miner dikutip dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:70), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dimensi Kinerja Pegawai terdiri atas: Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Kerjasama, Tanggung Jawab dan Inisiatif, sesuai teori John Miner (2017).

Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2012).

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan sesuai dibawah ini:



Sumber : Data Olahan Oleh Peneliti (2020)

Hipotesis

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan

penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

Hipotesis 1

H0: Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT ABC

H1: Kepemimpinan Transformatif berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT ABC

Hipotesis 2

H0: Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT ABC

H1: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT ABC

Hipotesis 3

H0: Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ABC

H1: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT ABC

OBJEK DAN METODE PENELITIAN**Objek Penelitian**

Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh 3 (tiga) grup faktor, adapun variabel dominan pada masing-masing grup level antara lain: Motivasi Bekerja, Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi. Penelitian ini dilakukan pada pegawai PT ABC yang diukur respon dan harapannya terhadap variabel yang diteliti.

Desain Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang akan dicapai, maka digunakan 2 (dua) jenis bentuk penelitian yaitu: penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel. Jenis penelitian deskriptif dilaksanakan melalui pengumpulan data, maka penelitian yang dilakukan adalah 2 (dua) metode survey yaitu descriptive survey dan descriptive development.

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013).

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT ABC sebanyak 42 responden.

Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2012) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang merepresentasikan populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai PT ABC sebanyak 42 responden.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Nazir, 2009).

Variabel Independen (Bebas)

Variabel independen sebagai variabel yang mempengaruhi variabel terkait baik secara positif maupun negatif. Adapun variabel independen dalam penelitian ini adalah Motivasi Bekerja, Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi.

Variabel Dependen (Terikat)

Variabel dependen adalah variabel utama yang dipengaruhi oleh Variabel Independen. Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai.

Operasional variabel**Tabel 1.**
Operasional Variabel

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
1	Kepimpinan Transformasional (KT)	Honesty	Sincerity	Jernnifer R. Edwards (2015)
			Fairness, Modesty	
			Greed Avoidance	
		Vision	Ability to see the potential for change	
			A leadership role	
		Inspiration	Express unerring positivity	Asghar (2018)
			Communicate impeccably	
			Visionare	
			Good listener	
			Communicate impeccably	
		Communication	Trustworthy, Passionate	Eko Hertanto, Gaya Kepimpinan (Model Hersey & Blanchard)
			Know yourself	
			Know your audience	
			Be direct, specific and clear	
			Pay attention to nonverbal	
		Delegation	Listen more than you speak	Beverly Alimo (2015)
			Be positive and respectful	
			Be Aware of Employee Skills	
		Decision	Communicate What Success Looks Like	
			Keep Communication Going	
			Emotional Intelligence	
		Courage	Managing Uncertainty and Choices	Jernnifer R. Edwards (2015)
			Trusting Your Intuition	
			Brave	
		Kindness	Determined	
			Tenacious	
			Resilient	
2	Motivasi Bekerja (MB)	Challenging at work	Confident	Jernnifer R. Edwards (2015)
			Being positive and encouraging	
			Helping people feel good about themselves	
		Achievement	Have very high career aspirations	Hertanto, Eko. (2016)
			Be determined to be the best	
			Hold self and others, to very high standards	
		Growth of job	Strive	Rumpak (2014)
			Participation	
			Williness to work	
		Responsibility	Maintain the work	Kusni Mufarokah (2017)
			Increase in the salary	
			Increase the span of authority and control	
		Advancement	Self-reliance	Hertanto, Eko. (2016)
			Do no harm	
			Owning your lenses	
		Minimal Absenteeism	Conscientious and Take the Initiative	
			Challenge Management to Make the Organization Better	
			Support and Help Each other	

3	Budaya Organisasi (BO)	Recognition	Conflict or Avoiding of Responsibility	Kery Melianingrum (2014)
			A Learning Organization and Seeking Feedback for Self- Improvement	
			Volunteer for Tough, Challenging Assignments	
			Enthusiasm and CAN DO!	
			Attractive pay and benefits	
			Expect that their efforts are valued	
			Appreciated and treated fairly	
			Creating Change	
			Customer Focus	
			Organizational Learning	
			Strategic Direction & Intent	
			Goal & Objective	
			Vision	
			Empowerment	
			Team Orientation	
			Capability	
			Core Values	
			Agreement	
			Coordination & Integration	
4	Kinerja Pegawai (KP)	Kualitas Kerja	Kerapian	John Miner (2017)
			Ketelitian	
			Keandalan	
		Kuantitas Kerja	Ketepatan Waktu	
			Hasil Kerja	
			Kepuasan Kerja	
		Kerja sama	Jalinan Kerja sama	
			Kekompakan	
			Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan	
		Tanggung Jawab	Memfaatkan sarana & prasarana	
		Inisiatif	Kemandirian	
			Kemampuan Dalam Bekerja	

Teknik Pengambilan Sampel

Margono (2004) menyatakan bahwa teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2014), bahwa Teknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dikarenakan populasi yang digunakan pada penelitian ini relatif kecil. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 42 responden dengan mengambil seluruh responden dari jumlah populasi.

Prosedur Pengumpulan Sampel

Pengumpulan data juga merupakan berbagai cara yang dilakukan untuk mengumpulkan, menghimpun, mengambil atau menjaring data penelitian (Suwartono, 2014).

Menurut Sugiyono (2013), kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data, dimana responden mengisi pertanyaan dan pernyataan yang mencakup berbagai macam karakteristik (pemikiran, perasaan, sikap, kepercayaan, nilai, persepsi, kepribadian dan perilaku). Pertanyaan dalam kuesioner mencerminkan indikator-indikator yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan korelasi yang logis dengan permasalahan dan mempunyai makna dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber primer dengan menggunakan angket (kuisisioner)

yang disebarakan secara online melalui media Google Formulir.

Menurut Sugiyono (2015), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang berkaitan dengan indikator-indikator suatu variabel yang sedang diukur.

Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan Skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif (Sugiyono, 2011), dengan kriteria pernyataan sebagai berikut:

Tabel 2.
Tabulasi Skala Likert

Kriteria	Jawaban	Skor
Sangat Setuju	SS	6
Setuju	S	5
Agak Setuju	AS	4
Agak Tidak Setuju	ATS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Metode Analisis Data

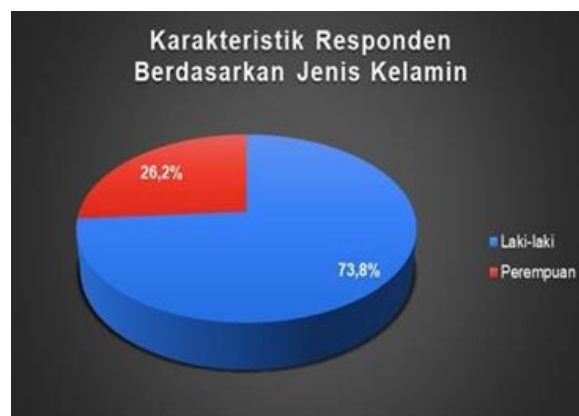
Dalam penelitian kuantitatif, analisis data dilakukan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab perumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan (Sugiyono, 2013).

Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan software Smart Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

HASIL & PEMBAHASAN

Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil pengumpulan kuesioner yang dikumpulkan dari responden, diperoleh hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh laki-laki sebesar 73,8% (31 responden) dan sisanya adalah perempuan sebesar 26,2% (11 responden). Berikut adalah grafik karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.



Gambar 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Karakteristik Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil pengumpulan kuesioner yang dikumpulkan dari responden, diperoleh hasil karakteristik responden berdasarkan usia didominasi usia 25 tahun – 35 tahun sebesar 61,9% (26

responden) dan sisanya adalah usia dibawah 25 tahun dan diatas 35 tahun yang dapat dilihat pada grafik dibawah ini. Berikut adalah grafik karakteristik responden berdasarkan usia.

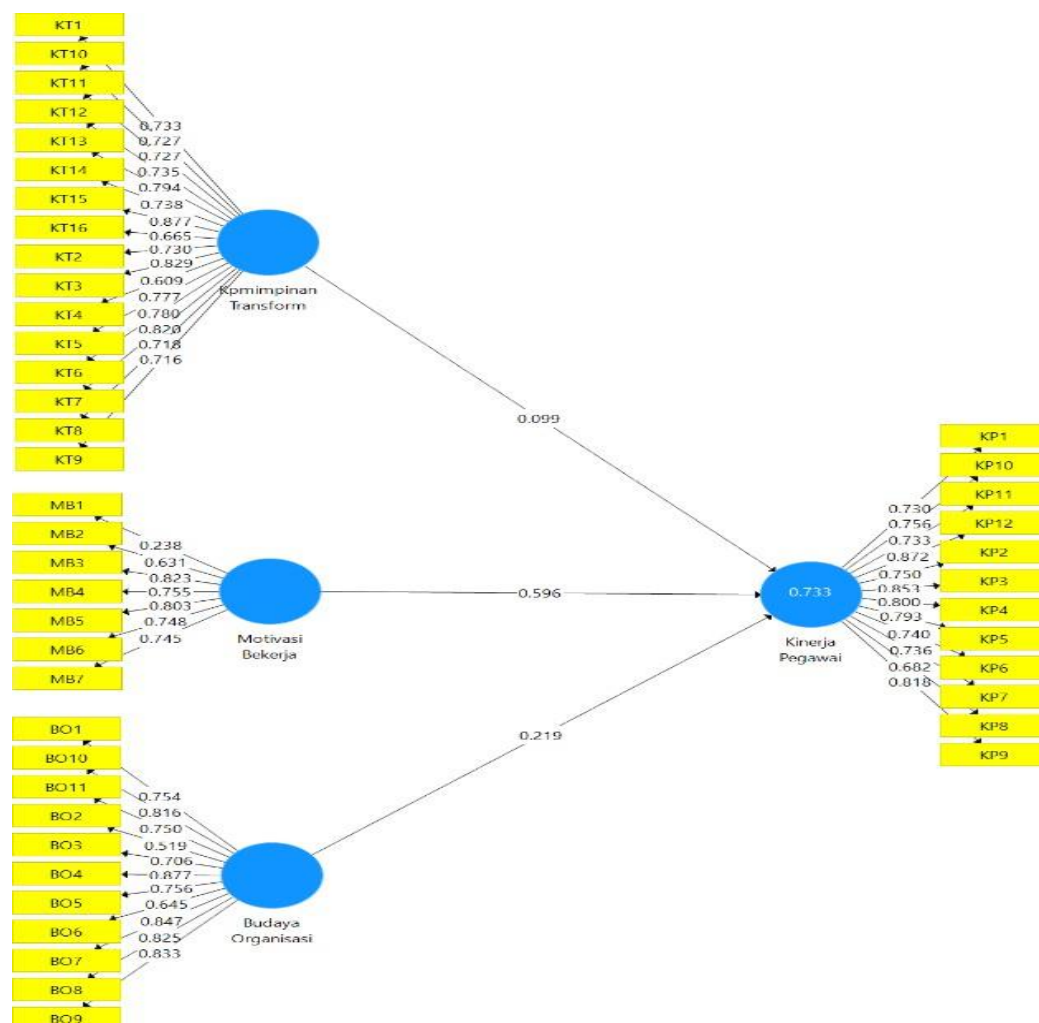


Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Hasil Uji Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian.



Gambar 4. Path Diagram Outer Model

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Analisis Outer Model pada SmartPLS terdiri atas 3 (tiga) tahapan yaitu:

1. Convergent Validity dengan menggunakan korelasi antara skor indikator dengan skor konstruksya;
2. Discriminant Validity dengan membandingkan nilai pada tabel cross loading;
3. Nilai Composite Realibility lebih besar dari 0,7 dan membandingkan nilai Crobach Alpha setiap konstruk apakah telah lebih besar atau sama dengan 0,6 (Simamora, 2017).

Convergent Validity

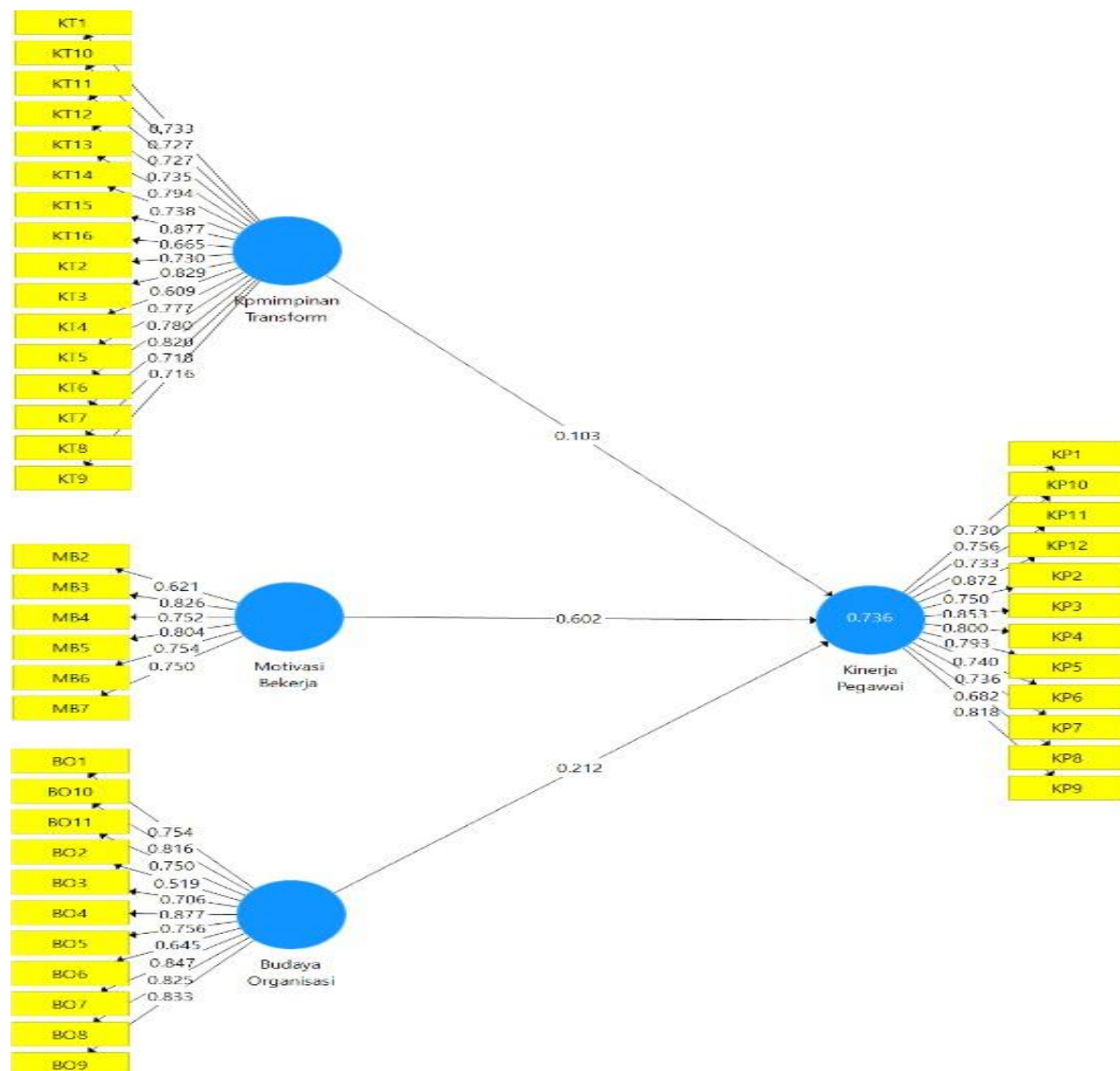
Convergent validity menguji keeratan hubungan antara masing-masing indikator terhadap variabelnya sehingga signifikansi suatu indikator dalam konstruk akan memiliki factor loading yang tinggi terhadap variabel tersebut dan menghasilkan variance extracted yang tinggi (Singgih Santoso: 2012). Convergent validity terpenuhi apabila nilai factor loading masing-masing indikator berkisar 0.50 sampai 0.60 (Chin 1998 dalam Simamora, 2017).

Tabel 3.
Nilai Loading Factor

Variabel	Pengaruh	Loading Factor	Kesimpulan (LF > 0,5)
Kepimpinan Transformasional (X₁)	KT ₁ → KT	0,733	Valid
	KT ₂ → KT	0,730	Valid
	KT ₃ → KT	0,829	Valid
	KT ₄ → KT	0,609	Valid
	KT ₅ → KT	0,777	Valid
	KT ₆ → KT	0,780	Valid
	KT ₇ → KT	0,820	Valid
	KT ₈ → KT	0,718	Valid
	KT ₉ → KT	0,716	Valid
	KT ₁₀ → KT	0,727	Valid
	KT ₁₁ → KT	0,727	Valid
	KT ₁₂ → KT	0,735	Valid
	KT ₁₃ → KT	0,794	Valid
	KT ₁₄ → KT	0,738	Valid
	KT ₁₅ → KT	0,877	Valid
	KT ₁₆ → KT	0,665	Valid
Motivasi Bekerja (X₂)	MB ₁ → MB	0,238	Tidak Valid
	MB ₂ → MB	0,631	Valid
	MB ₃ → MB	0,823	Valid
	MB ₄ → MB	0,755	Valid
	MB ₅ → MB	0,803	Valid
	MB ₆ → MB	0,748	Valid
	MB ₇ → MB	0,745	Valid
Budaya Organisasi (X₃)	BO ₁ → BO	0,754	Valid
	BO ₂ → BO	0,519	Valid
	BO ₃ → BO	0,706	Valid
	BO ₄ → BO	0,877	Valid
	BO ₅ → BO	0,756	Valid
	BO ₆ → BO	0,645	Valid
	BO ₇ → BO	0,847	Valid
	BO ₈ → BO	0,825	Valid
	BO ₉ → BO	0,833	Valid
	BO ₁₀ → BO	0,816	Valid
	BO ₁₁ → BO	0,750	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP ₁ → KP	0,730	Valid
	KP ₂ → KP	0,750	Valid
	KP ₃ → KP	0,853	Valid
	KP ₄ → KP	0,800	Valid
	KP ₅ → KP	0,793	Valid
	KP ₆ → KP	0,740	Valid
	KP ₇ → KP	0,736	Valid
	KP ₈ → KP	0,682	Valid
	KP ₉ → KP	0,818	Valid
	KP ₁₀ → KP	0,756	Valid
	KP ₁₁ → KP	0,733	Valid
	KP ₁₂ → KP	0,872	Valid

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SmartPLS pada table 3, mayoritas indikator memiliki nilai loading factor >0,50, sehingga dikatakan indikator tersebut valid. Terdapat satu indikator yang memiliki nilai loading factor <0,50 yaitu indikator Motivasi Bekerja 1 (Pekerjaan yang menantang dapat memotivasi dalam bekerja) pada variabel motivasi bekerja dengan nilai 0,238, sehingga

indikator tersebut harus dieliminasi dan direkalkulasi pada software SmartPLS 3.0 dengan hasil sebagai berikut.



Gambar 5. Path Diagram Outer Model (Iterasi 1)

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Dengan adanya rekalkulasi akibat dieliminasi satu indikator, maka terdapat perubahan pada outer model penelitian ini. Berikut adalah tabel nilai loading factor untuk path diagram outer model (Iterasi 1) pada gambar 4.4, setelah eliminasi indikator MB1.

Berdasarkan hasil loading factor di atas, diperoleh hasil bahwa indikator KT15 dan BO4 memiliki nilai loading factor tertinggi yaitu sebesar 0,877. Hal tersebut menunjukkan bahwa KT15 dan BO4 memiliki hubungan yang paling kuat dengan konstruk KT dan BO dibandingkan hubungan antara indikator dan variabel lainnya. Dapat dikatakan bahwa “dalam menentukan strategi untuk rencana kerja baru, pimpinan selalu meminta feedback karyawan” adalah bagian yang paling kuat dari gaya kepemimpinan transformatif dan “perusahaan memiliki misi dan arahan yang jelas untuk mencapai kinerja unggul” merupakan bagian yang paling kuat dari pembentukan budaya organisasi.

Untuk loading factor yang memiliki nilai terendah yaitu pada indikator BO2 dengan nilai sebesar 0,519. Hal tersebut menunjukkan bahwa BO2 memiliki hubungan yang paling lemah dengan konstruk BO dibandingkan hubungan antara indikator dan variabel lainnya. Dapat dikatakan bahwa “saran dari konsumen berpengaruh langsung terhadap pengambilan keputusan pimpinan” merupakan bagian yang paling lemah dalam pembentukan budaya organisasi.

Tabel 4.
Nilai Loading Factor (Iterasi 1)

Variabel	Pengaruh	Loading Factor	Kesimpulan (LF > 0,5)
Kepimpinan Transformasional (X₁)	KT ₁ → KT	0,733	Valid
	KT ₂ → KT	0,730	Valid
	KT ₃ → KT	0,829	Valid
	KT ₄ → KT	0,609	Valid
	KT ₅ → KT	0,777	Valid
	KT ₆ → KT	0,780	Valid
	KT ₇ → KT	0,820	Valid
	KT ₈ → KT	0,718	Valid
	KT ₉ → KT	0,716	Valid
	KT ₁₀ → KT	0,727	Valid
	KT ₁₁ → KT	0,727	Valid
	KT ₁₂ → KT	0,735	Valid
	KT ₁₃ → KT	0,794	Valid
	KT ₁₄ → KT	0,738	Valid
	KT ₁₅ → KT	0,877	Valid
	KT ₁₆ → KT	0,665	Valid
Motivasi Bekerja (X₂)	MB ₁ → MB	0,621	Valid
	MB ₂ → MB	0,826	Valid
	MB ₃ → MB	0,752	Valid
	MB ₄ → MB	0,804	Valid
	MB ₅ → MB	0,754	Valid
	MB ₆ → MB	0,750	Valid
Budaya Organisasi (X₃)	BO ₁ → BO	0,754	Valid
	BO ₂ → BO	0,519	Valid
	BO ₃ → BO	0,706	Valid
	BO ₄ → BO	0,877	Valid
	BO ₅ → BO	0,756	Valid
	BO ₆ → BO	0,645	Valid
	BO ₇ → BO	0,847	Valid
	BO ₈ → BO	0,825	Valid
	BO ₉ → BO	0,833	Valid
	BO ₁₀ → BO	0,816	Valid
	BO ₁₁ → BO	0,750	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	KP ₁ → KP	0,730	Valid
	KP ₂ → KP	0,750	Valid
	KP ₃ → KP	0,853	Valid
	KP ₄ → KP	0,800	Valid
	KP ₅ → KP	0,793	Valid
	KP ₆ → KP	0,740	Valid
	KP ₇ → KP	0,736	Valid
	KP ₈ → KP	0,682	Valid
	KP ₉ → KP	0,818	Valid
	KP ₁₀ → KP	0,756	Valid
	KP ₁₁ → KP	0,733	Valid
	KP ₁₂ → KP	0,872	Valid

Discriminant Validity

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai cross loading pengukuran konstruk. Nilai cross loading menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Berikut adalah hasil cross loading dalam penelitian ini yang ditunjukkan dalam tabel 5.

Berdasarkan tabel 5 diperoleh hasil bahwa masing-masing cross loading indikator pada setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari cross loading indikator dari variabel lainnya. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memenuhi discriminant validity karena telah memiliki nilai cross loading tertinggi pada konstruk yang dituju dibandingkan dengan nilai cross loading pada konstruk lain (kolom berwarna kuning).

Uji lain untuk mengukur validitas dari konstruk yang dengan cara membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk. Suatu model dapat dikatakan baik jika nilai AVE masing-masing konstruk ≥ 0.50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Simamora, 2017). Hasil AVE pada penelitian ini disajikan dalam tabel 6.

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik karena nilai AVE $> 0,5$ dan semua variabel adalah valid.

Tabel 5.
Hasil Cross Loading

	KT	MB	BO	KP		KT	MB	BO	KP
KT ₁	0,733	0,304	0,457	0,293	KP ₁	0,523	0,571	0,602	0,730
KT ₂	0,730	0,299	0,477	0,301	KP ₂	0,420	0,579	0,551	0,750
KT ₃	0,829	0,494	0,653	0,584	KP ₃	0,615	0,778	0,705	0,853
KT ₄	0,609	0,436	0,539	0,445	KP ₄	0,514	0,654	0,555	0,800
KT ₅	0,777	0,438	0,527	0,429	KP ₅	0,591	0,673	0,754	0,793
KT ₆	0,780	0,516	0,604	0,366	KP ₆	0,517	0,714	0,651	0,740
KT ₇	0,820	0,399	0,558	0,329	KP ₇	0,519	0,624	0,597	0,736
KT ₈	0,718	0,200	0,516	0,225	KP ₈	0,564	0,469	0,557	0,682
KT ₉	0,716	0,296	0,477	0,348	KP ₉	0,409	0,629	0,573	0,818
KT ₁₀	0,727	0,368	0,553	0,450	KP ₁₀	0,413	0,769	0,582	0,756
KT ₁₁	0,727	0,454	0,727	0,392	KP ₁₁	0,392	0,555	0,524	0,733
KT ₁₂	0,735	0,604	0,630	0,643	KP ₁₂	0,405	0,660	0,576	0,872
KT ₁₃	0,794	0,622	0,770	0,667					
KT ₁₄	0,738	0,446	0,559	0,548					
KT ₁₅	0,877	0,585	0,731	0,601					
KT ₁₆	0,665	0,389	0,551	0,457					
MB ₂	0,375	0,621	0,420	0,447					
MB ₃	0,471	0,826	0,620	0,603					
MB ₄	0,570	0,752	0,704	0,692					
MB ₅	0,499	0,804	0,658	0,707					
MB ₆	0,395	0,754	0,625	0,610					
MB ₇	0,405	0,750	0,604	0,675					
BO ₁	0,613	0,666	0,754	0,533					
BO ₂	0,404	0,507	0,531	0,519					
BO ₃	0,706	0,555	0,710	0,464					
BO ₄	0,703	0,748	0,877	0,645					
BO ₅	0,707	0,652	0,756	0,605					
BO ₆	0,525	0,501	0,645	0,660					
BO ₇	0,647	0,645	0,847	0,567					
BO ₈	0,664	0,701	0,825	0,539					
BO ₉	0,596	0,612	0,833	0,642					
BO ₁₀	0,604	0,633	0,816	0,666					
BO ₁₁	0,517	0,576	0,750	0,635					

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Tabel 6.
Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Kesimpulan (AVE > 0,5)
Kepemimpinan Transformatif	0,564	Valid
Motivasi Bekerja	0,569	Valid
Budaya Organisasi	0,583	Valid
Kinerja Pegawai	0,599	Valid

Construct Reliability

Tahap terakhir dalam uji model pengukuran (outer model) adalah uji reliabilitas yang dilakukan untuk mengukur konsistensi dan reliabilitas indikator pertanyaan pada kuesioner terhadap variabelnya.

Menurut Chin, 1998 dalam Simamora (2017), pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Composite Reliability dan Cronbachs Alpha pada masing-masing konstruk. Dikatakan reliabilitas baik, bila nilai composite reliability yang disarankan adalah $\geq 0,7$, sedangkan untuk nilai cronbachs alpha sebesar $\geq 0,6$. Berikut adalah hasil Composite Reliability dan Cronbachs Alpha pada penelitian ini yang dirangkum pada tabel 7.

Tabel 7.
Hasil Nilai Composite Reliability dan Cronbachs Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformatif	0,954	0,948	Reliabel
Motivasi Bekerja	0,887	0,847	Reliabel
Budaya Organisasi	0,938	0,926	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,947	0,938	Reliabel

Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

Uji model struktural (inner model) dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-value pada masing-masing konstruk laten eksogen terhadap konstruk laten endogen dari hasil bootstrapping. Diagram jalur (path diagram) inner model dalam

penelitian ini dapat dilihat pada gambar 6.



Gambar 6. Path Diagram Inner Model

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Analisis Variant (R²) atau Uji Determinasi

Nilai dari koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8.
Hasil Nilai Koefisien Determinasi

Variabel	R ²	R ² Adjusted
Kinerja Pegawai	0,736	0,715

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan software SmartPLS, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,715 atau setara dengan 71,5%. Hal tersebut memiliki arti bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi bekerja dan budaya organisasi mampu menjelaskan variabilitas konstruk kinerja pegawai sebesar 71,5% dan sisanya sebesar 28,5% dijelaskan oleh konstruk lain di luar yang diteliti dalam penelitian ini.

Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil olahan data di atas diperoleh hasil bahwa semua indikator memiliki nilai mean yang lebih besar daripada standar deviasi. Hal tersebut dapat diartikan bahwa hasilnya baik karena nilai mean dapat digunakan sebagai representasi keseluruhan data.

Tabel 9.
Hasil Statistik Deskriptif

Indikator	Mean	StDev	Indikator	Mean	StDev
KT ₁	5,17	0,72	BO ₁	4,81	0,85
KT ₂	5,43	0,66	BO ₂	4,55	0,96
KT ₃	5,12	0,85	BO ₃	5,19	0,66
KT ₄	5,21	0,67	BO ₄	4,98	1,01
KT ₅	5,21	0,96	BO ₅	4,88	0,98
KT ₆	5,07	0,91	BO ₆	5,17	0,75
KT ₇	4,98	1,01	BO ₇	5,00	0,87
KT ₈	4,98	1,12	BO ₈	4,86	0,91
KT ₉	4,79	0,96	BO ₉	4,83	0,92
KT ₁₀	5,17	0,78	BO ₁₀	5,05	0,69
KT ₁₁	4,95	0,84	BO ₁₁	5,10	0,89
KT ₁₂	5,00	0,82	KP ₁	5,24	0,75
KT ₁₃	5,10	0,81	KP ₂	5,33	0,71
KT ₁₄	5,02	0,83	KP ₃	5,21	0,64
KT ₁₅	4,81	1,05	KP ₄	5,36	0,61
KT ₁₆	4,74	0,93	KP ₅	4,95	0,92
MB ₂	5,19	0,79	KP ₆	5,26	0,69
MB ₃	5,21	0,91	KP ₇	5,36	0,68
MB ₄	5,12	0,66	KP ₈	5,40	0,66
MB ₅	5,14	0,68	KP ₉	5,19	0,66
MB ₆	5,38	0,75	KP ₁₀	5,14	0,89
MB ₇	5,21	0,80	KP ₁₁	4,74	1,00
			KP ₁₂	5,21	0,71

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2021)

Hasil Pengujian Hipotesis

Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai $p < 0.05$ maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data, dan jika nilai estimasi menunjukkan hasil negatif dan nilai $p > 0.05$ maka hipotesis yang diajukan tidak terbukti signifikan dan tidak didukung oleh data. Berikut adalah hasil analisis data dari model keseluruhan.

Tabel 10.
Hasil Nilai Path Coefisien, T-Statistic dan P-Value

Variabel	Path Coefisien	T-Statistic	P-Value
Kepemimpinan Transformatif	0,103	0,723	0,470
Motivasi Bekerja	0,602	3,914	0,000
Budaya Organisasi	0,212	1,093	0,275

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan software SmartPLS 3.0, maka setiap hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 10, diperoleh nilai P-Value = 0,470, yang berarti nilai P-Value $> 0,05$. Dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ditolak.
2. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 10, diperoleh nilai P-Value = 0,000, yang berarti nilai P-Value $< 0,05$. Dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis diterima.
3. Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 10, diperoleh nilai P-Value = 0,275, yang berarti nilai P-Value $> 0,05$. Dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis ditolak.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis pada penelitian ini, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformatif belum tentu dapat meningkatkan kinerja pegawai di suatu perusahaan.

Berikut adalah sebab tidak berpengaruhnya secara signifikan kepemimpinan transformatif

terhadap kinerja pegawai.

1. Jumlah pegawai pada unit kerja tidak terlalu banyak
2. Pimpinan memiliki kemampuan interpersonal yang baik
3. Pimpinan dapat mendorong pegawai untuk berbuat lebih baik dalam setiap penyelesaian tugas
4. Memiliki kepercayaan yang lebih kepada pegawai unit kerja
5. Pimpinan dapat memberikan coaching kepada pegawai dengan baik.

Pengaruh Motivasi Bekerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis pada penelitian ini, diperoleh hasil bahwa motivasi bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi bekerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai yang akan diberikan kepada perusahaan. Berikut adalah sebab tidak berpengaruhnya secara signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

1. Jenjang karir yang terbatas
2. Program pengembangan SDM terfokus kepada hard skill
3. Kurangnya penghargaan untuk pegawai berprestasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis pada penelitian ini, diperoleh hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi belum tentu dapat meningkatkan kinerja pegawai di suatu perusahaan.

Berikut adalah sebab tidak berpengaruhnya secara signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

1. Perusahaan membiasakan untuk menerapkan nilai-nilai perusahaan menjadi budaya selama bekerja
2. Rasa kekeluargaan yang kuat dan kental antar satu pegawai dengan pegawai yang lain
3. Usulan dari pegawai untuk kemajuan perusahaan selalu mendapatkan feedback dari pimpinan
4. Keterbukaan informasi antar satu unit kerja dengan unit kerja lain
5. Menanamkan nilai bahwa bekerja adalah beribadah

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berikut adalah kesimpulan dari hasil analisis yang telah dilakukan yaitu:

1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai PT ABC;
2. Motivasi bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT ABC;
3. Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai PT ABC.

Saran

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Melakukan penelitian pada objek yang berbeda tetapi masih dalam satu industri yang sama. Hal tersebut dikarenakan belum banyak penelitian dengan menggunakan industri di bidang investasi dan operasi jalan tol yang sama seperti penelitian ini;
2. Penelitian ini hanya menganalisis satu variabel terikat (dependen). Guna memperkaya output dalam pengembangan sumber daya manusia di perusahaan, alangkah lebih baik untuk menambah jumlah variabel terikat (dependen) yang dianalisis, seperti produktivitas, absence, turnover, kepuasan dan perilaku organisasi;

Saran untuk Perusahaan

Berikut saran yang dapat diberikan antara lain:

1. Memberikan penghargaan (reward) kepada pegawai yang memiliki prestasi dan memberikan nilai tambah kepada perusahaan secara berkala;
2. Memberikan program pelatihan (training) dan pengembangan (development) kepada

- pegawai secara berkala untuk meningkatkan dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki pegawai;
3. Melakukan survei secara berkala kepada pegawai terkait hal-hal apa saja yang dapat meningkatkan motivasi bekerja. Hal tersebut juga dapat menjadi koreksi maupun saran untuk unit kerja sumber daya manusia di perusahaan agar lebih mendalami keinginan pegawai, yang secara tidak langsung hasilnya nanti juga akan meningkatkan kinerja pegawai;
 4. Memberikan gambaran secara jelas dan terukur terkait jenjang karir atau kenaikan job grade kepada pegawai agar mereka terpacu untuk memberikan kinerja terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ariffin, H. B. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Ciamis. *Decision: Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 109-117.
- Budi, I. G. A. A. E., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 46-53.
- Cay, S., & Irnawati, J. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pyridam Farmatbk Jakarta. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(1), 25-32.
- Emil, M., & Iskandar, F. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (Persero) Sultan Thaha Jambi. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2), 98-103.
- Faisal, F., Somantri, M. D., Nafsiah, N. H., & Al-Fauzi, C. M. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bjb Syariah Kcp Ciawi Tasikmalaya. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 5(1), 59-79.
- Hossain A. K. (2015). Leadership Qualities for 2st Century Leaders. *Journal of Management, Social Science and Humanities*, 1(1), 18-29.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara (Jmd)*, 3(1), 66-79.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41-59.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Depok: Pt Rajagrafindo Persada
- Kotrba, Lindsey. (2016). *Organizational Culture & Employment Engagement: What's The Relationship*. Michigan: Denison Consulting LLC
- Onanda, Belly. (2015). *The Effects Of Motivation On Job Performance: A Case Study Of Kcb Coast Region*. *Journal Of Scientific And Research Publications*, 5(9), 1-13
- Pratama, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Negara Indonesia Kcp Pamulang Tangerang Selatan. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(2), 202-211.
- Putra, R. J. D., Amir, M., & Tawai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Neorespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2), 102-118.
- Rasyid, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Dan Keterampilan Komunikasi Pemimpin Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Pt. Global Prima Santosa Kota Gresik) (*Doctoral Dissertation*, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Renaldy, A. (2020). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Wilayah Sungai Citarum (*Doctoral Dissertation*, Perpustakaan Pascasarjana).
- Robbins, P. Stephen. (2002). *Organizational Behavior 10th Edition*. New Jersey: Prentice Hall PTR.

- Robbins, P. Stephen (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, P. Stephen., & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior 15th Edition*. London: Pearson.
- Rumpak D. Aristarkus. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Karyawan Pada Bank Indonesia Institute. 8, Pada tanggal 26/11/2019.
- Safaah, L., & Suparwati, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kai Daop 8 Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 11(02).
- Santoso, S. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Rajawali Pt. Telkom. *Jabe (Journal Of Applied Business And Economic)*, 7(1), 65-82.
- Seo, N., Rumampuk, J. L., & Potolau, M. J. J. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Telkom Kota Tomohon. *Kinerja*, 17(1), 52-58.
- Sohail A., Safdar R., Saleem S., Ansar S., & Azeem M. (2014). *Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satidfaction : (A Case of (A Case of Education Industry in Pakistan)*. *Journal of Management and Business Research*, 14(6), 42-46.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung: Alfabeta
- Utomo, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 10(1), 48-54.