

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian

Komang Dewi Puspita, Ni Wayan Mujiati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Denpasar

Correspondence: komangdewipuspita@gmail.com, mujiatiniwayan@unud.ac.id

ABSTRAK

LPD Desa Pakraman Padangsambian merupakan salah satu lembaga keuangan milik Desa Pakraman yang berada di wilayah kota Denpasar Barat. LPD Desa Pakraman Padangsambian juga menawarkan beragam produk dan layanan keuangan kepada masyarakat. salah satu layanan yang ditawarkan oleh LPD Desa Pakraman Padangsambian adalah pemberian kredit yang banyak digemari oleh masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada LPD Pakraman Padangsambian. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 34 responden dengan menggunakan metode sampling jenuh yaitu teknik pengambilan sampel apabila seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuisioner. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan uji asumsi klasik, teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Desa Pakraman Padangsambian. Saran yang dapat diberikan diharapkan kepada Kepala LPD Desa Pakraman Padangsambian dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dengan cara membantu pegawai ketika pegawai mengalami permasalahan dan juga dapat memberikan contoh yang baik kepada pegawai agar pegawai mampu menjadikan atasan sebagai pembimbingnya. Dalam bekerja, Kepala LPD Desa Pakraman Padangsambian diharapkan dapat memediasi antar pegawai yang mempunyai perbedaan pendapat sehingga akan tercipta rasa saling percaya antar pegawai sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai, dan Kepala LPD Desa Pakraman Padangsambian diharapkan mampu memberikan pekerjaan yang terstruktur sehingga pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.

Kata kunci : kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi

ABSTRACT

LPD Desa Pakraman Padangsambian is one of the financial institutions owned by Desa Pakraman in the West of Denpasar city area. LPD Desa Pakraman Padangsambian also offers a variety of financial products and services to the community. One of the services offered by the Padangsambian Pakraman Village LPD is providing credit, which is much favored by the community. This study aims to examine and explain the influence of transformational leadership style on employee performance, the effect of work motivation on employee performance, the influence of organizational culture on employee performance at LPD Desa Pakraman Padangsambian. The sample in this study are 34 respondents using saturated sampling method, namely the sampling technique when all members of the population are used as samples. Data collection was carried out through distributing questionnaires. The collected data were analyzed using the classical assumption test, multiple linear regression analysis techniques. The results of this study show that transformational leadership style has a significant positive effect on employee performance, work motivation has a significant positive effect on employee performance, organizational culture has a significant positive effect on employee performance at LPD Desa Pakraman Padangsambian. The advice that can be given is that it is hoped that the head of the LPD Desa Pakraman Padangsambian can raise employee morale by helping employees when employees experience problems and can also provide good examples for employees so that employees are able to make superiors as their guide in work, the head of the LPD Desa Pakraman Padangsambian is expected can mediate between employees who have disagreements so that mutual trust will be created between employees so this can improve employee performance, and the head of the LPD Desa Pakraman Padangsambian is expected to be able to provide structured work so that employees are able to complete their work on time

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

PENDAHULUAN

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sebuah perusahaan yang dapat mengelola dan mengoptimalkan kemampuan SDM yang ada, akan berdampak pada tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Menurut Mangkunegara (2016), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan menjadi unsur fundamental dalam keberlanjutan hidup sebuah perusahaan. Kinerja karyawan berkaitan dengan hasil kerja karyawan dalam mencapai tujuan dari perusahaan yang di ukur dengan evaluasi kinerja yang memiliki hubungan terhadap pekerjaan, serta kemampuan dari karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan secara efisien. Dengan adanya kinerja karyawan, para pemimpin dalam perusahaan bisa menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk menilai seberapa besar tingkat pencapaian karyawannya. Dengan tingkat kinerja karyawan yang semakin tinggi, semakin dekat pula perusahaan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tersebut. Hubungan antara pemimpin dengan karyawan dibawahnya seharusnya dijalin dengan harmonis, sehingga kinerja dari karyawan bisa efektif dan efisien. Mendis dan Weerakkody (2017) mengungkapkan untuk dapat memberikan kinerja yang maksimal karyawan perlu merasa bahagia, dan salah satu sumber kebahagiaan karyawan adalah dari keluarga dan kehidupan pribadi. Kinerja karyawan memiliki pengaruh seberapa besar mereka berperan kepada perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mentransformasikan informasi langsung kepada karyawan dalam meningkatkan kinerja dan motivasi untuk mencapai visi dan misi organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang sangat dekat, dimana seorang pemimpin memberikan pengaruh intelektual untuk memotivasi bawahannya menjadi inovatif, dan bawahan didorong untuk menemukan dan memberikan ide dan saran yang dimilikinya.

Kepemimpinan transformasional menerapkan konsep dimana kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormati, sebab sebagai faktor yang mengarahkan organisasi dan juga pemberian contoh perilaku terhadap para karyawan peran kepemimpinan sangat menentukan citra dari sebuah organisasi. Untuk meningkatkan atau memelihara kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain, faktor internal yang terdiri atas: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Penelitian ini dipilih tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi.

Motivasi kerja juga merupakan faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Simamora dkk (2016) motivasi merupakan sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu itu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau juga hasil yang dikehendaki. Individu yang memiliki motivasi cenderung menjalankan aktifitas dengan lebih gigih, sehingga intensitas perilaku dan tindakan yang mengarah pada kinerjanya semakin meningkat jika individu tersebut berada pada situasi yang kompetitif (Suwatno, 2015). Budaya organisasi berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai persepsi yang secara bersama-sama dipercayai dan diikuti oleh anggota perusahaan. Budaya ini meliputi beberapa hal seperti nilai, norma, dan asumsi yang telah disetujui bersama lalu dianut anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku maupun ketika menghadapi permasalahan dalam organisasi (Sutrisno, 2018). Sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya apabila organisasi memiliki budaya yang kuat kemudian dipahami dan dianut oleh anggotanya. Budaya akan semakin kuat jika para anggotanya menerapkan nilai-nilainya dan itu berpengaruh kepada perilaku mereka.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan salah satu penggerak perekonomian dimasyarakat. Sejak dicanangkan oleh Pemerintah Provinsi Bali Tahun 1984 dengan penyempurnaan Peraturan Daerah Bali Nomor 8 Tahun 2002, LPD kini memiliki peranan yang penting dalam

memajukan perekonomian desa. Jangkauan masyarakat terhadap pemenuhan kebutuhan permodalan semakin mudah dan lambat laun dapat mengurangi kemiskinan di pedesaan karena semakin besarnya peluang usaha di desa. Dengan kemudahan dalam mendapatkan modal, dapat dengan cepat menumbuhkan perekonomian serta memajukan desa. LPD Desa Pakraman Padangsembian merupakan salah satu lembaga keuangan milik desa pakraman di kawasan Denpasar Barat. Seperti lembaga keuangan lainnya, LPD Desa Pakraman Padangsembian juga menawarkan berbagai macam produk dan layanan jasa keuangan kepada masyarakat. Layanan jasa yang ditawarkan oleh LPD Desa Pakraman Padangsembian salah satunya adalah kredit yang dimana banyak digemari oleh masyarakat.

Penelitian dilakukan di LPD Desa Pakraman Padangsembian memiliki total karyawan sebanyak 34 orang tidak termasuk kepala LPD Desa Pakraman Padangsembian. Berdasarkan hasil pra-riset menggunakan metode kuesioner dengan skala likert dan wawancara dengan 15 karyawan dari bagian yang berbeda-beda, meliputi: karyawan bagian kredit, karyawan bagian dana, dan karyawan bagian umum LPD Desa Pakraman Padangsembian ditemukan adanya indikasi kinerja yang rendah dikarenakan beberapa karyawan sering terlambat dan kurang baik dalam memberikan pelayanan sehingga karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Indikasi lain yang ditemukan yaitu kurangnya motivasi dan dorongan yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawannya, sehingga karyawan merasa tidak diberikan apresiasi atas kinerja yang telah diberikan.

Hasil pra-riset yang telah dilakukan terhadap karyawan LPD Desa Pakraman Padangsembian dapat disimpulkan bahwa 1 hingga 5 karyawan memilih opsi “Sangat Tidak Setuju” terutama pada pernyataan pimpinan yang membangkitkan semangat kerja serta pada pernyataan pimpinan seorang yang dipercaya dan peduli terhadap bawahannya. 4 hingga 7 orang karyawan memilih opsi “Netral” terutama pada pernyataan karyawan saling percaya terhadap sesama rekan kerja serta pada pernyataan dalam melaksanakan pekerjaan harus mendapatkan hasil yang terbaik dan pada pernyataan mempunyai tanggung jawab tinggi dalam melaksanakan tugas. 2 hingga 4 karyawan memilih opsi “Sangat Setuju” terutama pada pernyataan datang tepat waktu dan karyawan saling percaya terhadap sesama rekan kerja.

Penilaian responden mengenai kuesioner pra-riset pada pernyataan poin 5 dan 6 dengan nilai rata-rata sebesar 2,60 pada poin 5 dan 2,33 pada poin 6 yang termasuk kriteria rendah, hal ini bermakna bahwa karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian memiliki penilaian yang rendah terhadap pemimpin dalam membangkitkan semangat kerja bawahannya, serta pemimpin adalah orang yang dapat dipercaya dan peduli terhadap bawahannya. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan yang serius pada gaya kepemimpinan transformasional. Penilaian responden mengenai pernyataan poin 3, 4, dan 9 dengan nilai rata-rata sebesar 3,33 pada poin 3; 3,07 pada poin 4 dan 3,27 pada poin 9 yang termasuk kriteria cukup, hal ini dapat diartikan bahwa di LPD Desa Pakraman Padangsembian memiliki penilaian yang cukup terhadap karyawan berusaha menyesuaikan pekerjaan yang diberikan, karyawan merasa mempunyai tanggung jawab tinggi dalam melaksanakan tugas, dan karyawan melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat permasalahan yang cukup serius pada kinerja karyawan, dan budaya organisasi.

Penilaian responden mengenai pernyataan poin 1,2,7,8 dan 10 dengan nilai rata-rata sebesar 3,53 pada poin 1; 3,60 pada poin 2; 3,67 pada poin 7; 3,53 pada poin 8; dan 3,53 pada poin 10 yang termasuk kriteria tinggi, hal ini dapat diartikan bahwa di LPD Desa Pakraman Padangsembian memiliki penilaian yang tinggi terhadap karyawan datang ke kantor tepat waktu, karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan baik sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki, karyawan harus mendapatkan hasil yang terbaik dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karyawan saling percaya terhadap sesama rekan kerja, dan ketika karyawan diberikan tugas berusaha menyelesaikannya dengan tepat waktu. Penilaian responden mengenai kuesioner pra-riset secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,25 yang termasuk kriteria cukup, dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan yang serius pada kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi.

Hasil wawancara setelah pra-riset kepada 2 karyawan dari masing-masing bidang di LPD Desa Pakraman Padangsembian pada tahun 2023, mengindikasikan rendahnya kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Selain itu, Ketepatan waktu kedatangan juga bisa mengindikasikan rendahnya kinerja karyawan. Pengetahuan dan rasa tanggung jawab dari karyawan tidak luput dari cara pemimpin memperlakukan karyawannya. Kurangnya kepedulian serta kurangnya

kontribusi pemimpin dalam menumbuhkan motivasi dan semangat untuk bekerja, sehingga karyawan bebas melakukan kegiatan diluar pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan serta menaruh kepentingan pribadi diatas kepentingan perusahaan yang secara tidak langsung membuat pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan tertunda.

Karyawan yang diwawancarai juga menyatakan bahwa pimpinan kurang membangkitkan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung monoton, sehingga karyawan tidak memberikan hasil pekerjaan yang maksimal. Pekerjaan yang tidak maksimal disebabkan tidak adanya perkembangan dalam karir. Tidak adanya perkembangan dalam karir menyebabkan karyawan merasa bosan, didukung dengan ketidakpercayaan terhadap pimpinan perusahaan serta memiliki hubungan yang kurang baik antara rekan kerja. Ketidakpercayaan terhadap pemimpin dan antar karyawan menyebabkan beberapa karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Terkadang terdapat karyawan yang melimpahkan pekerjaannya kepada karyawan lain. Dengan kurangnya kepedulian pemimpin menyebabkan karyawan enggan untuk berkomunikasi langsung dengan pimpinan, sehingga menyebabkan kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan dibawahnya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang tergolong dalam jenis penelitian asosiatif kausalitas yaitu suatu penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dan mengetahui sebab-akibat variabel-variabel yang diteliti (Sugiyono, 2018). Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel yang dinyatakan dengan angka atau skala numerik. Penelitian ini mengaplikasikan survei yang dibantu dengan kuesioner dan wawancara sebagai instrumen penelitian untuk menguji hipotesis. Penelitian ini akan menguji hipotesis yang menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsembian yang berjumlah 34 orang tidak termasuk Kepala LPD. Penelitian ini menggunakan metode *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Tabel 1
Daftar Jumlah Sampel Karyawan LPD Desa Pakraman padangsambian

No	Jabatan	Jumlah karyawan
1	Tata Usaha/Sekretaris	1
2	Kasir/Bendahara	1
3	Kepala Bagian Kredit	1
4	Kepala Bagian Umum	1
5	Kepala Bagian Dana	1
6	Staf Pembina Kredit	1
7	Staf Administrasi Kredit	6
8	Staf Tabungan	5
9	Staf Deposito	5
10	Staf Kolektor	6
11	Satpam	4
12	Staf Kebersihan	2
	Jumlah	34

Sumber: Karyawan Bagian Umum LPD Desa Pakraman Padangsembian (2022)

Metode Pengumpulan Data

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab, dimana peneliti tidak langsung melakukan tanya jawab dengan responden (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini, kuisisioner disebarkan kepada karyawan LPD Desa Pakraman Padangsembian menggunakan Skala *Likert*. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara membuat daftarpertanyaan yang diajukan secara langsung yang berhubungan dengan masalah yang diteliti (Sugiyono, 2018). Wawancara dilakukan secara langsung kepada pemangku kepentingan LPD Desa Pakraman Padangsembian terkait dengan masalah

yang diteliti. Observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian dan melakukan pencatatan data.

Instrumen penelitian merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Instrumen yang valid dan reliabel adalah syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel, karena instrumen yang valid memiliki arti bahwa alat yang digunakan untuk mengukur data itu valid (Sugiyono, 2021). Supaya mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel, peneliti menggunakan skala *Likert*. Skala *Likert* merupakan skala untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2018). Dengan demikian, maka kuesioner akan diukur menggunakan skala *Likert* dengan nilai sebagai berikut: Jawaban (SS/Sangat Setuju) diberi skor 5; Jawaban (S/Setuju), diberi skor 4; Jawaban (N/Netral), diberi skor 3; Jawaban (TS/Tidak Setuju), diberi skor 2; Jawaban (STS/Sangat Tidak Setuju), diberi skor 1.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner sebagai pengumpulan data primer, maka diperlukan uji validitas dan reliabilitas supaya kuisisioner layak untuk digunakan. Adapun metode-metode tersebut sebagai berikut: 1) uji validitas, menurut Sugiyono (2018) uji validitas merupakan persamaan data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang diperoleh langsung yang terjadi pada subyek penelitian. Uji validitas digunakan untuk mengukur kelayakan suatu kuisisioner. Pertanyaan-pertanyaan yang ada di dalam kuisisioner dikatakan valid atau tidak, apabila butir skor dengan skor total memiliki koefisien korelasi $\geq 0,30$; dan 2) uji reliabilitas, uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari setiap variabel. Instrumen penelitian haruslah memiliki nilai ketepatan yang sesuai dengan kenyataan. Pengujian reliabilitas dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, dikatakan *reliable* apabila variabel memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ (Sugiyono, 2021).

Teknik Analisis Data

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Selain itu juga untuk mengetahui sejauh mana besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Nur Qomariyah, 2019). Bentuk umum rumus perhitungan model ini adalah sebagai berikut.

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

Dimana: X_1 = Gaya Kepemimpinan Transformasional; X_2 = Motivasi Kerja; X_3 = Budaya Organisasi; Y = Kinerja Karyawan; $B_1...B_3$ = Koefisien Regresi; B_0 = Konstanta; e = Variabel Pengganggu.

Penggunaan analisis regresi linier berganda mampu menjelaskan serta menginterpretasikan hubungan linier dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat apakah berdistribusi normal atau tidak (Sugiyono, 2017). Untuk menguji model yang digunakan sudah normal atau tidak, pertama dapat dilakukan dengan melihat normal *probability plot* dari residual dengan membandingkan distribusi kumulatif dari residual yang dihasilkan dengan kumulatif dari distribusi normal. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov data berdistribusi normal jika sig (2tailed) lebih besar dari 0.05 ($\alpha=5$ persen).

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas, dan begitupula sebaliknya (Jufri dkk, 2018).

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah salah satu pelanggaran asumsi model regresi linear klasik, bahwa tidak terdapat multikolonieritas antar variabel independen (Jufri dkk, 2018). Uji Multikolinearitas memiliki tujuan untuk menguji ada tidaknya korelasi antar variabel bebas pada model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antara variabel bebas atau bebas dari gejala multikolinear. Jika mengandung gejala multikolinearitas dan dipaksa untuk digunakan, hal ini dapat memberikan hasil prediksi yang menyimpang. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dilihat dari nilai tolerance dan nilai *inflation factor* (VIF), dan bila nilai *tolerance* lebih dari 10 persen atau kurang dari 10 persen, maka tidak ada multikolonieritas. Biasanya jika terdapat gejala multikolinier dapat dilihat oleh R² yang sangat besar atau uji F yang signifikan, tapi variabel bebas mungkin sedikit atau tidak ada yang signifikan jika diuji melalui uji parsial (t).

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F adalah pengujian bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (dependent) (Nur Qomariyah, 2018). Untuk memenuhi uji ketepatan model adalah jika nilai signifikansi F lebih kecil dari 5 % (P Value F, 0,05), yang berarti variabel independen gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), budaya organisasi (X3) berpengaruh signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y). Begitu pula sebaliknya, jika nilai signifikansi F lebih besar dari tingkat signifikansi 5 % (P Value F > 0,05), berarti variabel independen gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), budaya organisasi (X3) tidak berpengaruh signifikan secara serempak terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Y).

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (*R Square*) pada dasarnya berfungsi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. *Adjusted R Square* mengartikan bahwa *R Square* sudah disesuaikan dengan derajat masing-masing jumlah kuadrat yang terdapat dalam perhitungan *Adjusted R Square*. Nilai koefisien determinasinya adalah 0 atau 1. Jika nilai *Adjusted R Square* kecil artinya kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas. Sedangkan, jika nilainya mendekati 1 artinya variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t (t-test) yaitu pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel secara parsial (independent) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (dependent) (Nur Qomariyah, 2018). Pada penelitian ini uji t dipergunakan untuk menguji pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan secara parsial. Cara mengetahui pengaruh masing-masing variabel dengan uji t ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada tingkat signifikansi 5 persen. Aturannya yaitu sebagai berikut: apabila t hitung > t tabel atau t hitung < t tabel, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, berarti ada pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat; dan sebaliknya jika t hitung ≤ t tabel, maka H₀ diterima dan H₁ ditolak, berarti tidak ada pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.

HASIL

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Pearson Coleration	Keterangan
1	Kinerja karyawan	Y1.1	0,818	Valid
		Y1.2	0,839	Valid
		Y1.3	0,901	Valid
		Y1.4	0,754	Valid
		Y1.5	0,824	Valid
		Y1.6	0,897	Valid

2	Gaya kepemimpinan transformasional	X1.1	0,915 Valid
		X1.2	0,769 Valid
		X1.3	0,957 Valid
3	Motivasi kerja	X1.4	0,928 Valid
		X2.1	0,874 Valid
		X2.2	0,957 Valid
		X2.3	0,940 Valid
		X2.4	0,987 Valid
4	Budaya organisasi	X2.5	0,921 Valid
		X3.1	0,955 Valid
		X3.2	0,973 Valid
		X3.3	0,904 Valid
		X3.4	0,947 Valid
		X3.5	0,954 Valid

Sumber: data olahan

Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan yang diuji memiliki nilai *Pearson Correlation* lebih besar dari 0,30. Hasil tersebut menunjukkan seluruh indikator yang terdapat pada penelitian ini terbukti valid. Tabel 3 menunjukkan masing-masing nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap instrumen tersebut lebih besar dari 0,60 (*cronbach's alpha*) > 0,60. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja karyawan (Y)	0,924	Reliabel
Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	0,917	Reliabel
Motivasi kerja (X2)	0,967	Reliabel
Budaya organisasi (X3)	0,974	Reliabel

Sumber: data olahan

Tabel 4
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0,228	0,415		-0,549	0,587
Gaya kepemimpinan transformasional	0,282	0,104	0,277	2,706	0,011
Motivasi kerja	0,417	0,096	0,427	4,351	0,000
Budaya organisasi	0,338	0,089	0,424	3,810	0,001

F Statistik : 32,834; Sig F : 0,000; R² : 0,767

Sumber: data olahan

Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: $Y = -0,228 + 0,282 X_1 + 0,417 X_2 + 0,338 X_3$. Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Nilai konstan -0,228 menunjukkan apabila gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi bernilai sama dengan 0 maka kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian bernilai sebesar -0,228
2. Koefisien regresi X1 sebesar 0,282 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian, yang memiliki arti apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

3. Koefisien regresi X2 sebesar 0,417 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian, yang memiliki arti apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
4. Koefisien regresi X3 sebesar 0.338 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki arah pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian, yang memiliki arti apabila budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Tabel 5
Uji Normalitas (One-Sample Kolmogorov-Smirnov)

<i>N</i>	34
Test Statistic	0,122
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: data olahan

Uji normalitas dengan menggunakan *one-sample kolmogorov-smirnov test* pada Tabel 5 tersebut menunjukkan bahwa besarnya nilai Asymp. Sig. (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,200 Asymp. Sig. (2-tailed) nilai *Kolmogorov - smirnov* tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai *alpha* sebesar 0,05 maka mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas. Tabel 6 menunjukkan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Maka dari itu model regresi bebas dari gejala multikolinieritas.

Tabel 6
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya kepemimpinan transformasional	0,744	1,344
Motivasi kerja	0,807	1,239
Budaya organisasi	0,628	1,591

Sumber: data olahan

Tabel 7
Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Variabel	t	Sig.
Gaya kepemimpinan transformasional	0,300	0,766
Motivasi kerja	-0,077	0,939
Budaya organisasi	-0,312	0,757

Sumber: data olahan

Tabel 7 menunjukkan bahwa masing-masing variabel yaitu gaya kepemimpinan transformasional (0,766), motivasi kerja (0,939), dan budaya organisasi (0,757) memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5 persen (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu *absolute residual*, maka dari itu, penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis yang telah diuraikan dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi $0,011 < 0,05$, sehingga H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi β_1 (variabel gaya kepemimpinan transformasional) sebesar 0,282, menunjukkan bahwa meningkatnya gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian.

Hasil pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian, yang memiliki arti apabila semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawan maka akan terjadi peningkatan dari kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian, sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima. Penelitian Achmad (2020) menyatakan terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian Cemil (2020) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Khan et al., (2020) menyatakan terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Estika dkk (2021) membuktikan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Achmad (2020), Cemil Top (2020), dan Khan et al., (2020), yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Estika dkk (2021) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis di atas dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima yang berarti bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikansi terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi β_2 (variabel motivasi kerja) sebesar 0,417, menunjukkan bahwa meningkatnya motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian. Hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian, yang memiliki arti apabila semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan terjadi peningkatan dari kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian, sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Penelitian Chien et al, (2020) menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian Sitopu et al, (2021) menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Sitopu et al, (2021) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh variabel budaya organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan

Hasil analisis di atas dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima yang berarti bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi β_3 (variabel budaya organisasi) sebesar 0,338, menunjukkan bahwa meningkatnya budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian.

Hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian, yang memiliki arti apabila semakin banyak budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan maka akan terjadi peningkatan dari kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsambian, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima. Penelitian Isa et al, (2016) membahas bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam konteks sektor publik. Penelitian Pawirosumarto et al, (2017) mengemukakan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sugiono dan Ardiansyah (2021) menyatakan secara tidak langsung budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Isa et al, (2016) yang menyatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sugiono dan Ardiansyah (2021) menyatakan budaya organisasi secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al, (2017) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian. Hal ini berarti semakin baiknya gaya kepemimpinan transformasional, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian. Hal ini berarti semakin tingginya motivasi kerja, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Pakraman Padangsembian. Hal ini berarti semakin baiknya budaya organisasi, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R., & Sunaryo, S. 2020. The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction And Employee Engagement. *International Journal of Business, Economics and Law*, 21.
- Cemil Top. (2020). Transformational Leadership Impact on Employees Performance. *Eurasian Journal of Management & Social Science* 1(1).
- Chien, G. C. L., dkk, 2020. The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism* 19(4), 473–495.
- Edy Sutrisno, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta.
- Estika Paramita Sani dkk, 2021. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.
- Isa, Ugheoke, & Noor, 2016. The Influence of Organizational Culture on Employees Performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 4(2), 1-12.
- Jufri, Wahab. 2018. *Belajar dan Pembelajaran SAINS: Modal Dasar Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Penerbit Pustaka Reka Cipta
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. 2020. Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1).
- Kuswati, Y. 2020. The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002.
- Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsembian, 2023.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mendis, M. D. V. S., & Weerakkody, W. A. S. 2017. The impact of work life balance on employee performance with reference to telecommunication industry in Sri Lanka: a mediation model. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 12(1), 72-100.
- Nur Qomariyah, S. Jufri, A., & A Wahab Hasbullah, 2019, Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jombang, *Margin Eco: Jurnal Ekonomi dan Perkembangan Bisnis* 3(1), 32-47
- Pawirosumarto, S., Setyadi, A., & Khumaedi, E. 2017. The influence of organizational culture on the performance of employees at university of Mercuru Buana. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 950-963.
- Simamora, H., Sutrisno, E., & Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 8. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sitopu, Y. B., Sitingjak, K. A., & Marpaung, F. K. 2021. The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management Journal*, 1(2), 72–83.
- Sugiono, E., & Ardiansyah, R. P. 2021. The Influence of Organizational Culture On Employee Performance; Job Satisfaction As An Intervening. *Business and Accounting Research (IJEBAAR) Peer Reviewed-International Journal*, 5(3).

Komang Dewi Puspita dan Ni Wayan Mujiati, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Pakraman Padangsambian

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*

Suwatno. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.