

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BHINEKA MITRA SEJATI KOTA SEMARANG

Ahmad Setyawan¹, Lie Liana²
Universitas Stikubank Semarang^{1,2}
ahmadsetyawan@mhs.unisbank.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bhineka Mitra Sejati Kota Semarang. Dalam Analisa penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan melibatkan 93 karyawan tetapi yang dapat dianalisis hanya 82 karyawan dari PT. Bhineka Mitra Sejati Kota Semarang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji deskripsi responden, deskripsi variabel, uji validitas, uji reliabilitas, uji F, uji koefisien determinasi (R^2) dan hasil uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Simpulan ada pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan

Kata Kunci Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to analyze how big the influence of transformational leadership, organizational culture, competence is on the performance of PT employees. Bhineka Mitra Sejati Semarang City. This research involved 93 employees from PT Bhineka Mitra Sejati as the population. The sampling method used was purposive sampling with the criteria that the respondent had worked for at least 1 year at PT Bhineka Mitra Sejati. The number of samples taken in this research was 82 respondents, in accordance with the application of Roscoe's theory. Data analysis in this study used respondent description tests, variable descriptions, validity tests, reliability tests, F tests, coefficient of determination (R^2) tests and hypothesis test results. The results of this research show that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, and competence has a positive and significant effect on employee performance. The conclusion is that there is an influence of transformational leadership, organizational culture, and competency on employee performance.

Keywords: Competence, Employee Performance, Transformational Leadership, Organizational Culture,

PENDAHULUAN

Di zaman modern ini, banyak perusahaan yang berkompetisi untuk mencapai keunggulan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Kemajuan teknologi dan

persaingan yang ketat di era globalisasi memaksa perusahaan untuk terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis. Dalam menghadapi tantangan tersebut, sumber daya manusia menjadi fokus utama bagi perusahaan. Hal ini disebabkan oleh peran krusial sumber daya manusia sebagai motor penggerak dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang memenuhi harapan perusahaan dari sumber daya manusia dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif. Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mengatasi persaingan dapat tercermin dari kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki strategi yang efektif dalam beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Namun, strategi yang efektif tersebut memerlukan dukungan dari sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas akan mampu membantu perusahaan bertahan dalam persaingan dan bahkan dapat memimpin di dalamnya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Kasmir, 2016). Kinerja adalah hasil kerja individu yang dicapai sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan dalam pekerjaan mereka (Bangun, 2012). Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang.

Kinerja karyawan memiliki peran krusial dalam kemajuan sebuah perusahaan karena kinerja tersebut adalah faktor penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jika karyawan menunjukkan kinerja yang baik, ini akan berdampak positif bagi perusahaan. Sebaliknya, jika kinerja karyawan rendah, perusahaan akan menghadapi kesulitan dan kerugian dalam mencapai tujuannya. Selain itu, kinerja karyawan juga mencerminkan sejauh mana mereka berhasil memenuhi tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Oleh karena itu, kinerja karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan secara serius oleh perusahaan karena memiliki dampak langsung terhadap keseluruhan kinerja perusahaan.

PT Bhineka Mitra Sejati merupakan perusahaan yang berdedikasi dalam industri pembuatan alat medis. Berdiri pada tahun 2019 yang berawal dari perdagangan alat medis, sekarang PT Bhineka Mitra Sejati berkembang menjadi pabrikan pembuat alat medis dengan komitmen menyediakan alat medis dalam negeri yang berkualitas. *LabCARE* adalah *brand* produk dari PT Bhineka Mitra Sejati yang diharap mampu memenuhi kebutuhan alat medis untuk pelayanan kesehatan di Indonesia, dan menyambut tantangan pemenuhan alat medis yang diproduksi secara mandiri di dalam negeri. Melalui layanan pengiriman keseluruh indonesia, konsultasi gratis dan jaminan keamanan diharapkan dapat mempermudah konsumen dalam melakukan transaksi secara aman dan nyaman. Produk yang dijual antara lain ada *Apron Sleeveless*, *Handsanitizer*, *Surgical Gown*, *Alcohol Swab 70%*, *3 Ply Surgical Face Mask* dan *Medical Safety Box*. PT Bhineka Mitra Sejati terus berupaya untuk mengembangkan dan menyediakan peralatan medis yang berkualitas supaya dapat menjadi pabrikan penyedia alat medis terbaik di Indonesia.

Faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif diharapkan memberikan arahan kepada seluruh anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang fokus pada pembuatan visi dan lingkungan yang menginspirasi anggota tim untuk mencapai hasil yang lebih dari yang diharapkan adalah kepemimpinan transformasional. Yücel (2021), kepemimpinan

transformatif adalah bagaimana cara pemimpin mengangkat keinginan pengikut untuk berprestasi dan mengembangkan diri, meningkatkan kepercayaan diri pengikut dalam tujuan organisasinya. Bass dalam Goeliling *et al.* (2021), dalam teorinya mengemukakan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki peran signifikan dalam menciptakan perubahan yang berpengaruh baik bagi para pengikut maupun organisasi.

Kepemimpinan transformatif dianggap sebagai agen perubahan yang berkomitmen untuk menginisiasi perubahan dalam suatu organisasi dengan tujuan mencapai kinerja optimal di masa depan. Secara esensial, kepemimpinan transformatif menekankan pada memotivasi karyawan untuk melampaui kinerja standar mereka, dengan mengembangkan kepercayaan bawahan yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pekerjaan. Kepemimpinan transformatif yang baik akan menetapkan tujuan dalam setiap kebijakan, dengan selalu memberikan hasil yang dapat menjadi insentif untuk menghargai setiap pencapaian kinerja. Selain itu, kepemimpinan ini berkomitmen untuk menyediakan berbagai peluang pengembangan karier bagi karyawan, sehingga setiap usaha keras yang dilakukan oleh mereka diakui. Pemimpin transformatif juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi karyawan agar mereka merasa nyaman saat bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Adiwantari *et al.* (2019), Hairudinor *et al.* (2020), dan Silaban & Siregar (2023), menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Masduki *et al.* (2020), menyatakan kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

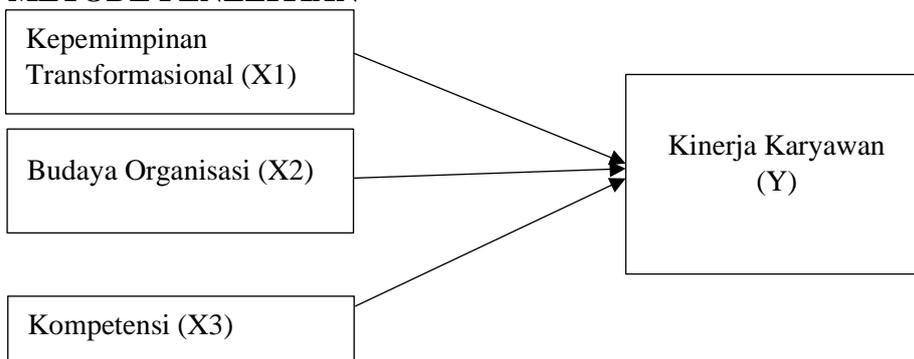
Tidak hanya gaya kepemimpinan, namun budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai visi dan misi organisasi. Robbins dalam Hairudinor *et al.* (2020), budaya organisasi merujuk pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi, membedakannya dari organisasi lain. Robbins dan Judge dalam Noniulpa *et al.* (2023), budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika diperhatikan secara lebih rinci, mencakup seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu pola dari keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, diinternalisasi, dan dijalankan oleh anggota organisasi. Pola ini memberikan makna khusus dan menjadi dasar norma perilaku dalam organisasi, yang pada gilirannya menghasilkan tanggung jawab dan tugas kerja yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020), Nyoman *et al.* (2023) dan Wulandari & Luturlean (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadude *et al.* (2019) menyatakan budaya organisasi tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, karakteristik yang mendasari seseorang dalam efektivitas kinerja atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan yaitu kompetensi. Arifin (2015), kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan Wibowo dalam Nuriyah *et al.* (2023), bahwasanya kompetensi seseorang kerap kali dipengaruhi oleh beberapa faktor dari keyakinan dan nilai-nilai, pada hal ini perilaku seseorang sangat mempengaruhi dari segi keyakinan pada diri sendiri ataupun orang lain. Kompetensi juga mencerminkan ciri-ciri

pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau diperlukan oleh setiap individu, memungkinkan mereka untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan efektif, serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam pelaksanaan pekerjaan mereka. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rijanti *et al.* (2023), Fitriati (2021) dan Lumanauw (2022) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif & signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anjani (2019), menyatakan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan di atas mengenai variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, maka kerangka konseptual yang diajukan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

METODE PENELITIAN



Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bhineka Mitra Sejati yang meliputi 93 karyawan tetapi yang dapat dianalisis hanya 82 karyawan dengan pertimbangan data yang diambil hanya karyawan yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Dalam mengukur variabel ini, kinerja karyawan (Y) digunakan sebagai variabel dependen, sementara kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan kompetensi (X3) digunakan sebagai variabel independen dalam penelitian ini. Pengolahan data meliputi deskripsi responden, deskripsi variabel, uji validitas, uji reliabilitas, uji F, koefisien determinasi (R^2), dan uji hipotesis untuk mendapatkan hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Responden

Tabel 1. Deskripsi Responden

| No. | Keterangan | | Jumlah | Presentase (%) |
|-----|---------------|-------------|--------|----------------|
| 1 | Jenis Kelamin | Laki-Laki | 30 | 36,6 |
| | | Wanita | 52 | 63,4 |
| 2 | Usia | 21-30 tahun | 45 | 54.9 |
| | | 31-40 tahun | 17 | 20.7 |
| | | 41-50 tahun | 19 | 23.2 |
| | | 51-60 tahun | 1 | 1.2 |
| 3 | Masa Kerja | 1-2 tahun | 35 | 42.7 |
| | | 2-3 tahun | 7 | 8.5 |

| | | | | |
|---|---------------------|-----------|----|------|
| | | 3-4 tahun | 4 | 4,9 |
| | | > 4 tahun | 36 | 43,9 |
| 4 | Pendidikan Terakhir | SMA/SMK | 60 | 73,2 |
| | | D3 | 4 | 4,8 |
| | | S1 | 18 | 22,0 |

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 1 diketahui Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa responden didominasi dengan karyawan berjenis kelamin wanita sebanyak 52 responden (63,4%), dengan rentang usia responden 21-30 tahun, masa kerja responden pada rentang usia 1-2 tahun sebanyak 36 responden (43,9%), dan pendidikan terakhir lulusan SMA/SMK sebanyak 60 responden (73,2 %).

Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 2.
Deskripsi Variabel

| Variabel | Mean |
|--|------|
| Rasa hormat dari karyawan (XI.1) | 3,73 |
| Kepercayaan (XI.2) | 3,40 |
| Dapat menjadi panutan (XI.3) | 3,61 |
| Motivator (XI.4) | 3,67 |
| Penetapan tujuan (XI.5) | 3,60 |
| Ide kreatif (XI.6) | 3,46 |
| <i>Problem solver</i> (XI.7) | 3,57 |
| Menciptakan lingkungan kerja yang baik (XI.8) | 3,70 |
| Hubungan dengan bawahan(XI.9) | 3,68 |
| Kepemimpinan transformasional (XI) | 3,66 |
| Menciptakan ide-ide kreatif dan inovatif (X2.1) | 3,93 |
| Berani mengambil risiko (X2.2) | 3,06 |
| Organisasi memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai pekerjaan (X2.3) | 3,83 |
| Menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien (X2.4) | 3,61 |
| Pengembangan diri (X2.5) | 3,71 |
| Berorientasi hasil (X2.6) | 3,83 |
| Melakukan pekerjaan dengan serius (X2.7) | 3,77 |
| Merasa senang dengan pekerjaan yang telah dilakukan (X2.8) | 3,77 |
| Menikmati menyelesaikan pekerjaan bersama tim (X2.9) | 3,74 |
| Memecahkan masalah bersama(X2.10) | 3,80 |
| Budaya organisasi (X2) | 3,67 |
| Pengetahuan(X3.1) | 3,27 |
| Keterampilan inisiatif (X3.2) | 3,67 |
| Saling pengertian (X3.3) | 3,57 |
| Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan (X3.4) | 3,67 |

| | |
|---|------|
| Pengendalian diri (X3.5) | 3,73 |
| Kesadaran berorganisasi (X3.6) | 3,38 |
| Membangun hubungan kerja (X3.7) | 3,24 |
| Mengembangkan orang lain (X3.8) | 3,67 |
| Kompetensi (X3) | 3,61 |
| Melakukan pekerjaan sesuai target (Y1) | 4,34 |
| Melakukan pekerjaan sesuai <i>operations manual</i> (Y2) | 4,35 |
| Melakukan pekerjaan sesuai <i>inspection manual</i> (Y3) | 4,35 |
| Menyelesaikan pekerjaan sesuai <i>deadline</i> (Y4) | 4,35 |
| Kehadiran (Y5) | 4,33 |
| Datang tepat waktu(Y6) | 4,29 |
| Bekerja sesuai jam kerja (Y7) | 4,34 |
| Memberikan saran pada atasan untuk meningkatkan produktivitas organisasi (Y8) | 4,35 |
| Menghargai rekan kerja satu sama lain (Y9) | 4,32 |
| Bekerjasama dengan rekan kerj asecara baik (Y10) | 4,32 |
| Kinerja karyawan (Y) | 4,37 |

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai rata- rata sebesar 3,66 artinya responden cenderung setuju terhadap item pernyataan variabel kepemimpinan transformasional. Tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi menunjukkan nilai rata- rata sebesar 3,67 artinya responden cenderung setuju terhadap item pernyataan variabel budaya organisasi. Tanggapan responden terhadap variabel kompetensi menunjukkan nilai rata- rata sebesar 3,61 artinya responden cenderung setuju terhadap item pernyataan variabel kompetensi. Tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai rata- rata sebesar 4,37 artinya responden cenderung setuju terhadap item pernyataan variabel kinerja karyawan.

Hasil Uji Validitas

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas

| Variabel | KMO | Indikator | Loading Factor | Keterangan |
|------------------------------------|-------|-----------|----------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) | 0,860 | X1.1 | 0,659 | Valid |
| | | X1.2 | 0,833 | Valid |
| | | X1.3 | 0,783 | Valid |
| | | X1.4 | 0,846 | Valid |
| | | X1.5 | 0,741 | Valid |
| | | X1.6 | 0,726 | Valid |
| | | X1.7 | 0,827 | Valid |
| | | X1.8 | 0,801 | Valid |
| | | X1.9 | 0,790 | Valid |
| Budaya Organisasi (X2) | 0,780 | X2.1 | 0,727 | Valid |
| | | X2.2 | 0,592 | Valid |

| | | | | |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|
| | | X2.3 | 0,674 | Valid |
| | | X2.4 | 0,736 | Valid |
| | | X2.5 | 0,823 | Valid |
| | | X2.6 | 0,597 | Valid |
| | | X2.7 | 0,647 | Valid |
| | | X2.8 | 0,917 | Valid |
| | | X2.9 | 0,909 | Valid |
| | | X2.10 | 0,742 | Valid |
| Kompetensi (X3) | 0,898 | X3.1 | 0,896 | Valid |
| | | X3.2 | 0,867 | Valid |
| | | X3.3 | 0,845 | Valid |
| | | X3.4 | 0,889 | Valid |
| | | X3.5 | 0,823 | Valid |
| | | X3.6 | 0,907 | Valid |
| | | X3.7 | 0,786 | Valid |
| | | X3.8 | 0,752 | Valid |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,834 | Y1 | 0,818 | Valid |
| | | Y2 | 0,817 | Valid |
| | | Y3 | 0,743 | Valid |
| | | Y4 | 0,662 | Valid |
| | | Y5 | 0,504 | Valid |
| | | Y6 | 0,883 | Valid |
| | | Y7 | 0,741 | Valid |
| | | Y8 | 0,811 | Valid |
| | | Y9 | 0,619 | Valid |
| | | Y10 | 0,718 | Valid |

Sumber : Hasil Olah Data

Dari hasil uji validitas tabel 3 dapat ditunjukkan bahwa nilai KMO untuk variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan memiliki nilai KMO $>0,5$, artinya kecukupan sampel terpenuhi. Semua indikator pada variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan memiliki nilai *loading factor* $>0,4$ artinya semua indikator valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Kriteria | Keterangan |
|------------------------------------|-------------------------|----------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) | 0,919 | $>0,70$ | Reliabel |
| Budaya Organisasi (X2) | 0,907 | $>0,70$ | Reliabel |
| Kompetensi (X3) | 0,943 | $>0,70$ | Reliabel |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,905 | $>0,70$ | Reliabel |

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), kompetensi (X3) dan kinerja karyawan (Y) menghasilkan

Cronbach's Alpha. > 0,70 yang artinya ke empat variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliable sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Hasil Uji F

Tabel. 5
Hasil Uji F

| Variabel Independen | Variabel Dependen | F | Sig |
|---|----------------------|--------|-------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) Budaya Organisasi (X2) Kompetensi (X3) | Kinerja Karyawan (Y) | 19,766 | 0,000 |

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan pada tabel 5 diketahui bahwa nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti model dalam penelitian ini layak dan dapat dianalisis lebih lanjut.

Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel. 6
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

| Variabel Independen | Variabel Dependen | Adjusted R Square |
|---|----------------------|-------------------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) Budaya Organisasi (X2) Kompetensi (X3) | Kinerja Karyawan (Y) | 0,410 |

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 6 ditunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,410 atau 41% yang diketahui bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompetensi sebesar 41%, sedangkan sisanya 59% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Tabel. 7
Hasil Uji Hipotesis

| Variabel Independen | Variabel Dependen | Beta | Sig |
|------------------------------------|----------------------|-------|-------|
| Kepemimpinan Transformasional (X1) | Kinerja Karyawan (Y) | 0,185 | 0,000 |
| Budaya Organisasi (X2) | | 0,250 | 0,043 |
| Kompetensi (X3) | | 0,393 | 0,000 |

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui sebagai berikut:

Hipotesis 1:

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai beta 0,185 yang artinya bahwa kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh positif dan signifikan atas kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 1 diterima.

Hipotesis 2:

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki nilai signifikansi $0,043 < 0,05$ dan nilai beta 0,250

yang artinya bahwa budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan atas kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 2 diterima.

Hipotesis 3:

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai beta 0,393 yang artinya bahwa kompetensi (X3) berpengaruh positif dan signifikan atas kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis 3 diterima.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bhineka Mitra Sejati Semarang. Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan deskripsi responden karyawan PT Bhineka Mitra Sejati Semarang didominasi umur 21-30 tahun yang kebanyakan karyawan muda cenderung patuh kepada pemimpin yang lebih senior. Masa kerja didominasi dengan karyawan pada rentang > 4 tahun dengan begitu karyawan cenderung lebih tenang dan tidak memberontak. Diperkuat dengan tanggapan responden terhadap indikator yang memperoleh nilai rata-rata tinggi yaitu pimpinan yang mendapatkan rasa hormat dari karyawan dibuktikan dengan karyawan yang senantiasa berperilaku sopan saat berinteraksi dengan pimpinan. Karyawan menganggap bahwa pimpinan dapat menjadi motivator yang baik. Pimpinan juga mensupport fasilitas karyawan dalam bekerja. Dengan pimpinan yang terjun langsung dan bahu membahu bersama karyawan menciptakan rasa suasana yang harmonis dan dapat membuat hubungan pimpinan dan karyawan menjadi harmonis. Hasil penelitian ini didukung oleh Adawiyah *et al.* (2020;), Cahyandani (2021), Rivai (2020), Mutiah & Suryani (2024) dan memperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bhineka Mitra Sejati Semarang. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat. Berdasarkan deskripsi responden karyawan PT Bhineka Mitra Sejati Semarang didominasi umur 21-30 tahun, karyawan muda cenderung lebih cepat beradaptasi dengan budaya organisasi, sehingga mereka mudah menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan dan dinamika yang terjadi ditempat kerja. Masa kerja didominasi dengan karyawan pada rentang > 4 tahun yang membuktikan bahwa budaya organisasi sangat baik sehingga membuat karyawan nyaman dan betah bekerja diperusahaan. Diperkuat dengan tanggapan responden terhadap indikator yang memperoleh nilai tertinggi yaitu menciptakan ide-ide kreatif dan inovatif. Perusahaan memberikan karyawan kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kreatif dan inovatif sesuai keinginan mereka sehingga mampu menciptakan budaya organisasi yang nyaman dan sesuai harapan karyawan. Hasil pada penelitian ini didukung oleh Kurniati & Rojuaniah, (2023), Hendra (2020), Kurniawan (2017), Syardiansah *et al.* (2020) dan Sunarno & Liana, (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhineka Mitra Sejati Semarang. Artinya semakin tinggi kompetensi maka kinerja karyawan akan meningkat. Karyawan PT. Bhineka Mitra Sejati Semarang yang didominasi umur 21-30 tahun yang menandakan bahwa mereka cenderung memiliki semangat belajar yang tinggi, berdedikasi dan mau mencoba hal baru. Masa kerja didominasi dengan karyawan pada rentang > 4 tahun yang menandakan bahwa karyawan lama mempunyai kompetensi yang sulit tergantikan dalam perusahaan. Diperkuat dengan tanggapan responden terhadap indikator yang memperoleh nilai tertinggi yaitu pengendalian diri. Pengendalian diri mengacu pada kemampuan karyawan untuk mengatur emosi, perilaku, dan dorongan dalam menghadapi situasi yang menantang atau penuh tekanan. Dengan pengendalian diri tinggi karyawan dapat menciptakan produktivitas dan hubungan kerja yang baik dengan sesama karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan Hasil pada penelitian ini didukung oleh Djaya, (2021), Yanti & Mursidi (2021), Agustian *et al.* (2018) dan Rijanti *et al.* (2023) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin maka akan semakin baik juga kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik budaya organisasi pada perusahaan berdampak baik juga bagi kinerja karyawan. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, R. A., Muis, M., & Razak, A. M. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja. *YUME : Journal of Management Faculty of Economics and Business, Hasanuddin University*, 3(3), 26–43. <https://doi.org/10.37531/yum.v11.12>
- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. *BISMA: Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 101–111.
- Agustian, F. A., Poernomo, D., & Puspitaningtyas, Z. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Majalah Ilmiah DIAN ILMU*, 17(2), 48–64. <https://doi.org/10.37849/midi.v17i2.83>
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2191>
- Arifin, M. (2015). Pengaruh Knowledge Management, Kompetensi, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *PERFORMANCE “ Jurnal Bisnis & Akuntansi,”* 5(2), 1. <https://doi.org/10.24929/feb.v6i1.254>
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT Taspen (Persero) Kantor Cabang

- Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 19. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p19-27>
- Djaya, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Kompensasi. *Buletin Studi Ekonomi*, 26(1), 72. <https://doi.org/10.24843/bse.2021.v26.i01.p06>
- Fadude, F. D., Tawas, H. N., Poluan, J. G., & Kepemimpinan..., P. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Bitung The Influence Of Leadership, Organizational Culture And Competence On Employee Performance In Pt. Bank Syariah Mandiri Branch Bitung. In *31 Jurnal EMBA* (Vol. 7, Issue 1).
- Goeliling, A., Mardjuni, S., & Said, M. (2021). *Kepemimpinan, Sumber Daya Dan Kinerja*.
- Hairudinor, Utomo, S., & Humaidi. (2020). Kepemimpinan Dan Budaya Terhadap Kinerja No.4. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(1), 48–54.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*.
- Kurniati, N., & Rojuaniah, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(5), 1153–1172. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i5.591>
- Kurniawan, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 6(3), 1–18.
- Lumanauw, M. K. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bumi Kencana Jaya. *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 49–57. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v6i1.182>
- Masduki, A., Dewina, N., Gazali, Nelson, S., & Erni, P. T. (2020). Analisis Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Transformasional dan Kesiapan untuk Berubah terhadap Kinerja Karyawan Wanita di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(3), 615–632. <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKM/article/view/15502>
- Mutiah, V., & Suryani, R. E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sindo Sukses. *Ikraith-Ekonomika*, 7(1), 115–125. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i1.3295>
- Noniulpa, N., Mei, A., & Widigdo, N. (2023). *The Influence of Organizational Culture and Competence on Employee Performance at Public Appraisal Service Office Andi Tiffani and Partners Through Motivation as a Mediation Variable*. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i4>
- Nuriyah, S., Setyowati, T., & Rusdiyanto, R. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Pandalungan Jember. *Growth*, 21(1), 91. <https://doi.org/10.36841/growth-journal.v21i1.2810>
- Nyoman, N., Arysta, D., Akbar, I. R., Pamulang, U., Selatan, T., Pamulang, U., & Selatan, T. (2023). *Pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja*

- pegawai pada suku dinas sumber daya air kota administrasi jakarta barat. *I*(4), 1322–1332.
- Radiana Fitriati. (2021). Universitas IVET <http://e-journal.ikip-veteran.ac.id/index.php/pawiyatan>. *Pengaruh Pemberdayaan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan*, *1*, 24–32.
- Rijanti, T., Liana, L., Priyono, B. S., & Ainun Nadiroh, L. K. (2023). Peran Moderasi Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pengaruh Kompetensi Dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, *9*(4), 215–221. <https://doi.org/10.29210/020232347>
- Rivai, A. (2020). *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *3*(2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Horti Jaya Lestari Cabang Dohan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen Indonesia (JEAMI)*, *2*(1), 16–26.
- Sunarno, & Liana, L. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Guru Sma Kesatrian Dalam Yayasan Pendidikan Kesatrian 67). *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank*, *7*(9), 27–44.
- Syardiansah, S., Mora, Z., & Safriani, S. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, *12*(2), 438. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.16771>
- Wulandari, N., & Luturlean, B. S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. *Relasi : Jurnal Ekonomi*, *19*(1), 120–133. <https://doi.org/10.31967/relasi.v19i1.666>
- Yanti, D. A. W., & Mursidi, M. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, *4*(1), 23–34. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.266>
- Yücel, İ. (2021). Transformational leadership and turnover intentions: The mediating role of employee performance during the COVID-19 pandemic. *Administrative Sciences*, *11*(3). <https://doi.org/10.3390/admsci11030081>