

The Influence Of Transformational Leadership, Organizational Culture And Motivation On Employee Performance At PDAM Tirta Moedal, Semarang City

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Moedal Kota Semarang

Immanuel Victor^{1*}, Kasmari²

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank ^{1,2}

immanuelv16@gmail.com¹

*Corresponding Author

ABSTRACT

This research aims to explain the impact of transformational leadership, organizational culture, and motivation on employee performance. The method applied in this research is a quantitative method involving 390 employees as a population, and a sample of 80 employees. The results of the analysis show that transformational leadership has a significance value of 0.000, which is smaller than 0.05, indicating acceptance of the hypothesis. The standard Beta Coefficient of 0.282 shows that the transformational leadership variable has a positive influence. Organizational culture also has a significance value of 0.001, indicating acceptance of the hypothesis, and a Standard Coefficient Beta of 0.756 indicates a positive impact of organizational culture. Meanwhile, motivation has a significance value of 0.078, which is greater than 0.05, so the hypothesis is rejected. However, the Standard Beta Coefficient of 0.114 indicates that the motivation variable has a positive, although not significant, influence on employee performance. Thus, based on the results of data analysis, motivation has a positive but not significant effect on employee performance.

Keywords: Transformational leadership, organizational culture, motivation, employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dampak kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan melibatkan 390 karyawan sebagai populasi, dan sampel sebanyak 80 karyawan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan penerimaan hipotesis. Standar Coefficient Beta sebesar 0,282 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif. Budaya organisasi juga memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001, menunjukkan penerimaan hipotesis, dan Standar Coefficient Beta sebesar 0,756 menandakan dampak positif budaya organisasi. Sementara itu, motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,078, yang lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesisnya ditolak. Meskipun demikian, Standar Coefficient Beta sebesar 0,114 mengindikasikan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh positif, meskipun tidak signifikan, terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis data, motivasi berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Pemimpin yang efektif adalah mereka yang tidak menggunakan kekuatan untuk menolak perubahan, melainkan mampu mempercepat perubahan dengan kekuatan pribadi yang kuat, menginspirasi bawahan, dan mewujudkan visi organisasi. Oleh karena itu, dalam mengelola perubahan, peran dan kontribusi pemimpin menjadi sangat penting dan signifikan. Beberapa penelitian menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional diakui sebagai salah satu gaya kepemimpinan terbaik dalam menghadapi tantangan dan melakukan restrukturisasi, terutama dalam konteks sekolah (Barnett et al., 2001). Leithwood (2000) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat komitmen di

kalangan para guru. Selain itu, pemimpin yang efektif memiliki peran kunci dalam pengembangan organisasi dan peningkatan potensi individu yang unggul. Sejalan dengan temuan tersebut, Walumbwa et al. (2005) menegaskan bahwa berdasarkan studi kepemimpinan selama 20 tahun, pemimpin transformasional berhasil meningkatkan tingkat komitmen dan kepuasan bawahan.

Laksmi (2011) mengungkapkan bahwa budaya organisasi mencakup norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota cenderung berperilaku sesuai dengan budaya tersebut agar dapat diterima di lingkungan organisasinya. Sementara itu, Druicker dalam (Tika, 2014) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan dasar untuk menangani tantangan internal dan eksternal, yang dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok, kemudian diwariskan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merespons masalah-masalah terkait. Menurut (Sutrisno, 2018), budaya organisasi diartikan sebagai kumpulan sistem nilai-nilai, norma-norma, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh anggota organisasi sebagai panduan dalam perilaku dan penyelesaian masalah organisasional.

Perusahaan Daerah Air Minum, yang disingkat sebagai PDAM Kota Semarang, merupakan entitas usaha milik daerah yang bergerak dalam sektor air minum. PDAM Kota Semarang memiliki peran yang sangat vital dalam memenuhi salah satu kebutuhan dasar masyarakat, yaitu pasokan air minum. Kehadiran PDAM ini merupakan upaya pemerintah untuk menyediakan air minum secara merata dan adil bagi masyarakat. Dengan meningkatnya kebutuhan akan pasokan air minum, PDAM Kota Semarang dihadapkan pada tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Sebagai penyedia jasa, PDAM diwajibkan untuk terus memberikan pelayanan optimal kepada konsumen atau pelanggan. Keberhasilan dalam kepemimpinan transformasional dalam mengolah sumber-sumber air miliknya menjadi keuntungan tergantung pada upaya maksimal dalam pengolahan agar air dapat sampai ke rumah penduduk. Kepemimpinan transformasional memegang peran kunci dalam memotivasi dan membimbing karyawan menuju pencapaian tujuan perusahaan. Seorang pemimpin profesional diharapkan dapat bertanggung jawab dengan merumuskan kebijakan, memberikan arahan, dan mengarahkan bawahan atau karyawan agar menjalankan tugas sesuai dengan visi perusahaan. Evaluasi dan pengembangan faktor manajemen sumber daya manusia, khususnya kepemimpinan transformasional, menjadi esensial untuk mendukung kinerja organisasi dan individu di lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Kusuma & Rahardja, 2018) pada tahun 2018 menyimpulkan beberapa temuan. Pertama, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, keberadaan kepemimpinan transformasional yang kuat dari pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kedua, budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi baik dari budaya organisasi yang diterapkan oleh anggota perusahaan dapat meningkatkan performa kinerja karyawan. Ketiga, motivasi kerja diidentifikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, tingkat motivasi kerja dapat memicu dorongan pada diri karyawan untuk bekerja lebih baik, dan semakin tinggi motivasi, kinerja karyawan cenderung meningkat. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki koefisien tertinggi, yaitu sebesar 0.761, diikuti oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan koefisien sebesar 0.176, dan variabel budaya organisasi dengan koefisien 0.174. Hal ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan.

2. Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan Transformasional

Robbins & Judge (2015) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi karyawan untuk melebihi kepentingan pribadi mereka demi keberhasilan organisasi. Khoirusmadi menambahkan bahwa gaya kepemimpinan mencakup pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk memengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dalam berbagai situasi yang dapat berubah. Ini melibatkan bagaimana pemimpin merancang program organisasional, memberlakukan disiplin sesuai peraturan yang telah ditetapkan, memperhatikan kesejahteraan bawahannya, dan bagaimana komunikasi terjalin antara pimpinan dan bawahannya. Pemimpin, sebagai penentu tujuan dan tindakan, memiliki peran kunci dalam mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang efektif dan efisien.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota suatu perusahaan, yang membedakan perusahaan tersebut dari yang lain. Budaya organisasional merupakan suatu kerangka nilai, kepercayaan, dan makna yang diadopsi bersama dalam suatu organisasi, menjadi landasan bagi tindakan dan membedakan organisasi tersebut dari yang lain (Mufarrohah et al., 2013). Robbins menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kerangka makna bersama yang diterima oleh anggota-anggota organisasi, membedakan mereka dari individu lain. Karena setiap organisasi memiliki karakteristik unik, maka setiap organisasi juga memiliki identitas dan kepribadian khasnya sendiri. Dengan demikian, keberagaman budaya menjadi ciri khas setiap organisasi (Adiawaty, 2021).

Motivasi

Motivasi adalah kekuatan penggerak yang mendorong seorang karyawan atau anggota organisasi untuk dengan sukarela melaksanakan tugas sesuai dengan perintah perusahaan, yang dapat berupa arahan dari atasan atau organisasi. Dengan motivasi yang baik, seorang karyawan secara otomatis akan menyelesaikan semua tugasnya sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sesuai dengan pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya. Motivasi kerja berfungsi sebagai dorongan yang mendorong seseorang untuk menjalankan tugasnya dengan optimal, dan juga merupakan elemen penentu keberhasilan atau kegagalan dalam berbagai aspek. Secara khusus, Fathoni (2006) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan penggerak yang mendorong anggota organisasi untuk dengan sukarela menyumbangkan kemampuan, keahlian, tenaga, dan waktu mereka dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajiban, dengan tujuan mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Asir et al., 2022).

Kinerja Karyawan

Berdasarkan pendapat Mangkunegara (2013), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi yang tercermin dari kemampuan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan pekerjaan di dalam suatu organisasi dengan tujuan mencapai target organisasional.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional mencakup seorang pemimpin yang mampu memberikan dampak positif pada karyawan dalam konteks pekerjaan. Sebagai contoh, memberikan penghargaan kepada karyawan saat mereka mencapai prestasi dapat meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, hipotesis penelitian didasarkan pada hasil

penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Sarita (2009), Tuti Azra (2012), dan Orabi (2016), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Peran kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat terpengaruh oleh budaya organisasi, karena budaya organisasi memiliki peran dalam membentuk komitmen karyawan terhadap perusahaan. Budaya tersebut juga dapat mengikat karyawan pada tugas dan fungsi mereka di perusahaan, sehingga mempengaruhi kinerja. Adanya budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun budaya organisasi digunakan sebagai perspektif untuk memahami perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, perlu diingat bahwa pandangan terhadap budaya tidak selalu konsisten antar ahli teori atau peneliti. Oleh karena itu, budaya organisasi dapat diartikan berbeda oleh individu atau kelompok dalam organisasi, menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Fauzi (2016) dan Nicpour (2017), menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

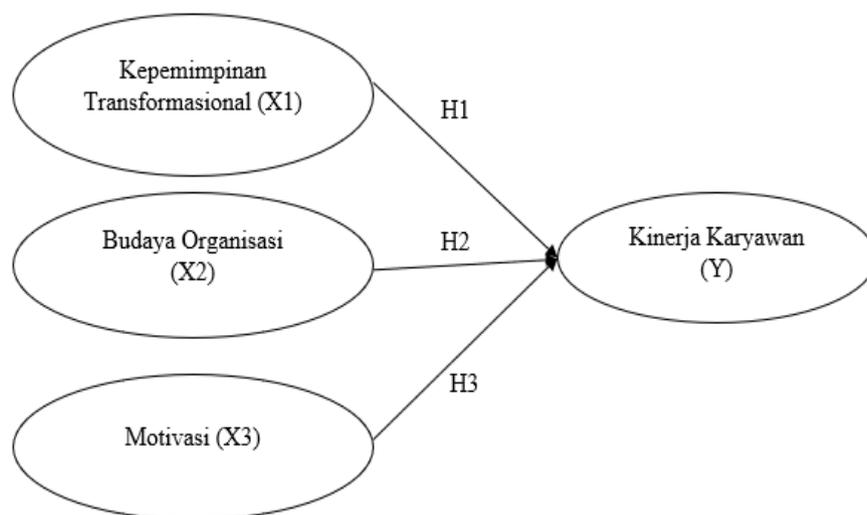
H2 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja yang optimal dapat dicapai melalui tingkat motivasi yang tinggi di tempat kerja. Saat seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan berusaha sebaik mungkin. Kepuasan karyawan terkait dengan pemenuhan tuntutan pekerjaan mereka, mengurangi beban masalah pribadi, dan menciptakan hubungan positif di lingkungan kerja. Kolaborasi yang baik antar rekan kerja juga dapat memberikan motivasi tambahan. Karyawan yang merasa nyaman untuk berkomunikasi dengan rekan kerja akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Riama Katarina dan Amri (2020), serta penelitian Theodora (2015), Larasati (2014), dan Onanda (2015), mendukung pandangan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Oleh karena itu, hipotesis tiga dalam penelitian ini adalah:

H3 : Motivasi berpengaruh meningkat terhadap Kinerja Karyawan.

Kerangka Pemikiran



3. Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Sampel merupakan subset dari objek yang akan diteliti atau dievaluasi, yang memiliki karakteristik tertentu yang mencerminkan populasi secara keseluruhan. Dalam konteks penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah sebanyak 390 orang karyawan PDAM Tirta Modal Kota Semarang. Metode pengambilan sampel yang diterapkan dalam penelitian ini adalah Accidental Sampling. Accidental Sampling merupakan pendekatan penentuan sampel yang bergantung pada kebetulan, di mana konsumen yang secara kebetulan atau secara insidental ditemui dianggap sebagai sampel jika dianggap sesuai sebagai sumber data (Hariputra et al., 2022). Dalam penelitian ini, jumlah responden sebanyak 80 orang yang dipilih menggunakan teknik Accidental Sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

4. Hasil Dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas (X1)

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,921	KT1	0,893	Valid
		KT2	0,946	Valid
		KT3	0,884	Valid
		KT4	0,928	Valid
		KT5	0,938	Valid
		KT6	0,949	Valid
		KT7	0,942	Valid
		KT8	0,907	Valid
		KT9	0,938	Valid
		KT10	0,935	Valid
		KT11	0,897	Valid
		KT12	0,903	Valid
		KT13	0,931	Valid
		KT14	0,863	Valid
		KT15	0,954	Valid
		KT16	0,923	Valid
		KT17	0,914	Valid
		KT18	0,885	Valid
		KT19	0,951	Valid

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terlihat pada Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa nilai KMO untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah 0,921, menunjukkan bahwa sampel yang digunakan sudah mencukupi dan dapat dianggap valid. Selanjutnya, nilai loading factor untuk indikator KT1 hingga KT19 juga dianggap valid karena memiliki nilai loading factor pada setiap pernyataan yang lebih besar dari 0,4. Dengan demikian, setiap indikator dari variabel budaya organisasi yang telah disahkan sebagai valid dapat diproses ke tahap selanjutnya.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas (X2)

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Budaya Organisasi (X2)	0,753	BO1	0,697	Valid
		BO2	0,729	Valid
		BO3	0,774	Valid
		BO4	0,733	Valid
		BO5	0,801	Valid
		BO6	0,793	Valid
		BO7	0,760	Valid

Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, Uji Validitas untuk variabel Budaya Organisasi, sebagaimana tercatat dalam Tabel 2, menunjukkan nilai KMO sebesar 0,753. Hal ini mengindikasikan bahwa sampel yang digunakan telah mencukupi dan dapat dianggap sebagai valid. Selain itu, nilai loading factor untuk indikator BO1 hingga BO7 juga memenuhi syarat, karena memiliki nilai loading factor pada masing-masing pernyataan yang melebihi 0,4. Oleh karena itu, setiap indikator dari variabel Budaya Organisasi dianggap valid secara keseluruhan dan dapat diproses lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas (X3)

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Motivasi (X3)	0,753	M1	0,769	Valid
		M2	0,806	Valid
		M3	0,615	Valid
		M4	0,592	Valid
		M5	0,868	Valid
		M6	0,893	Valid
		M7	0,829	Valid
		M8	0,894	Valid
		M9	0,797	Valid
		M10	0,876	Valid

Dari hasil analisis data yang telah dilakukan, Tabel 3 menunjukkan bahwa uji validitas variabel Motivasi menghasilkan nilai KMO sebesar 0,753. Hal ini mengindikasikan bahwa sampel yang digunakan telah mencukupi dan dapat dianggap valid untuk penelitian. Selain itu, nilai loading factor untuk indikator M1 hingga M10 juga memenuhi kriteria, karena memiliki nilai loading factor yang melebihi 0,4 pada masing-masing pernyataan. Oleh karena itu, setiap indikator dari variabel Motivasi dianggap valid secara keseluruhan dan dapat dilanjutkan ke tahap proses berikutnya.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas (Y)

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0,858	KK1	0,945	Valid
		KK2	0,823	Valid
		KK3	0,843	Valid
		KK4	0,799	Valid
		KK5	0,855	Valid

KK6	0,870	Valid
KK7	0,823	Valid
KK8	0,846	Valid
KK9	0,894	Valid
KK10	0,900	Valid
KK11	0,836	Valid

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan dari Tabel 4 bahwa nilai KMO untuk variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,858. Hasil ini menandakan bahwa sampel yang digunakan telah mencukupi dan dapat dianggap valid untuk keperluan penelitian. Selain itu, nilai loading factor untuk indikator KK1 hingga KK11 juga memenuhi syarat, karena memiliki nilai loading factor yang melebihi 0,4 pada setiap pernyataan. Oleh karena itu, semua indikator dari variabel Kinerja Karyawan dianggap valid secara keseluruhan dan dapat diproses lebih lanjut.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,957	>0,70	Reliabel
Budata Organisasi (X2)	0,837	>0,70	Reliabel
Motivasi (X3)	0,887	>0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan(Y)	0,944	>0,70	Reliabel

Dari hasil uji reliabilitas yang tercatat dalam Tabel 5, dapat diamati bahwa semua variabel penelitian memperoleh nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa data yang terdapat dalam tabel melebihi standar reliabilitas yang ditetapkan. Dengan demikian, setiap item pernyataan dalam semua variabel dianggap handal, dan semua item pernyataan dapat dilanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	14.702	1.394			10.550	.000
	KT	.116	.032	.282	3.590	.001	
	BO	.922	.084	.756	11.030	.000	
	M	.091	.051	.114	1.788	.078	

Berdasarkan analisis data dari uji regresi linear berganda yang terdapat pada Tabel 6, dapat diungkapkan bahwa Standar Koefisien Beta menunjukkan nilai positif dan signifikan. Variabel yang menunjukkan nilai positif dan signifikan adalah Kepemimpinan Transformasional, dengan Standar Koefisien Beta sebesar 0,282 dan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Selanjutnya, Budaya Organisasi juga menunjukkan nilai positif dan signifikan, dengan Standar Koefisien Beta sebesar 0,756 dan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Variabel Motivasi juga memiliki nilai positif dan signifikan, dengan Standar Koefisien Beta sebesar 0,114 dan tingkat

signifikansi sebesar $0,078 < 0,05$. Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda, persamaan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 0,282 X_1 + 0,756 X_2 + 0,114 X_3 + e$$

Dari persamaan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh variabel independen, yakni kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi. Selain itu, setiap nilai independen juga menunjukkan arah positif dalam pengaruhnya.

Uji F

Tabel 7. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1525.005	4	381.251	148.965	.000 ^b
	Residual	191.950	75	2.559		
	Total	1716.955	79			

Berdasarkan analisis hasil uji F yang telah dilakukan, informasi dari Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig) pada uji F adalah $0,000 < 0,05$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dengan demikian, uji model ini dinyatakan layak (Fit) untuk dilanjutkan pada tahap analisis data lebih lanjut.

Koefisien Determinasi (R_2)

Tabel 8. Koefisien Determinasi (R_2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.942 ^a	.888	.882	1.59979

Berdasarkan analisis hasil koefisien determinasi (R^2) yang dilakukan oleh peneliti, dapat dilihat pada Tabel 11 bahwa *Adjusted R Square* memperoleh nilai sebesar 0,882. Nilai ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi, mampu menjelaskan variabel dependen, yaitu kinerja karyawan, sebesar 88,2%. Sementara itu, sisanya sekitar 11,8% dari variabilitas kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel lain di luar ketiga variabel independen tersebut.

Uji Hipotesis (t)

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis (t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	14.702	1.394		10.550	.000
	KT	.116	.032	.282	3.590	.001
	BO	.922	.084	.756	11.030	.000
	M	.091	.051	.114	1.788	.078

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan peneliti, maka dapat dijelaskan hasil uji t sebagai berikut:

- 1) H1: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data yang dilakukan oleh peneliti pada Tabel 4, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, yang mengindikasikan bahwa hipotesisnya dapat diterima. Sementara itu, Standar Koefisien Beta sebesar 0,282 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif. Dari hasil pengolahan data ini, dapat disimpulkan bahwa variabel

kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan.

2) H2: Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Data yang telah dianalisis oleh peneliti dalam Tabel 9 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis terkait dapat diterima. Selain itu, Standar Koefisien Beta sebesar 0,756 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif. Dari hasil pengolahan data ini, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3) H3: Motivasi Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti pada Tabel 9, dapat diungkapkan bahwa variabel Motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,078, yang lebih besar dari nilai α (0,05). Oleh karena itu, hipotesis terkait dengan variabel Motivasi dinyatakan ditolak. Meskipun demikian, *Standar Koefisien Beta* sebesar 0,114 menunjukkan bahwa variabel Motivasi memiliki pengaruh positif. Dengan demikian, berdasarkan hasil analisis data, variabel Motivasi memang memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada Bab IV mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.
2. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.
3. Variabel motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Daftar Pustaka

- Ekhsan, M, & Setiawan, I 2021, 'The Role of Motivation Mediation on the Effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance', *International Journal of* ..., [journal.lembagakita.org, http://journal.lembagakita.org/index.php/IJMSIT/article/view/232](http://journal.lembagakita.org/journal.lembagakita.org/index.php/IJMSIT/article/view/232)
- Farisi, S, Irnawati, J, & Fahmi, M 2020, 'Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan', *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial* ..., 103.52.61.43, <http://103.52.61.43/index.php/humaniora/article/view/420>
- Gita, Robertus, & Yuniawan, Ahyar 2016, 'PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan)', *JURNAL STUDI MANAJEMEN ORGANISASI*, vol. 13, no. 2, p. 161, ISSN 1693-8283, Institute of Research and Community Services Diponegoro University (LPPM UNDIP), <https://doi.org/10.14710/jsmo.v13i2.13407>
- Helwig, N. E., Hong, S., & Hsiao-wecksler, E. T. (n.d.). *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析* Title.
- Jessica Gilda Alvina. (2022). Perkembangan Karir Karyawan (studi kasus di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang). *Journal of Management & Business*, 5(c), 274–288.

- <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/seiko/article/download/2213/1467>
- KESUMA, R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit Medan. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 10–27.
http://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/413/5/118320076_file5.pdf
- Kusuma, G., & Rahardja, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transforman, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pemaalng). *Management*, 7(2), 1–11.
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/20920/19601>
- Laksmna, GB, & Riana, IG 2020, 'Intrinsic Motivation Mediates The Influence Of Transformational Leadership On The Employee Performance', *American Journal of Humanities and Social ...*, ajhssr.com, http://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/cfdb7_uploads/1588223608-Intrinsic-Motivation-Mediates-The-Influence-Of-Transformational-Leadershi-On-The-Employee-Perfomance.pdf
- Nur, IG, & Sjahrudin, H 2019, 'Pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai', osf.io, <https://osf.io/preprints/inarxiv/7kxjc/download>
- Nurrahmi, A, Hairudinor, H, & Utomo, S 2020, 'Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT ...)', *Jurnal Bisnis dan ...*, ppjp.ulm.ac.id, <https://ppjp.ulm.ac.id/journal/index.php/bisnispembangunan/article/view/8692>
- Oktavian, AR 2022, 'PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN Usaha Dagang', *Manageable*, jurnal.alungcipta.com, <https://jurnal.alungcipta.com/index.php/jm/article/view/4>
- Rivai, A 2020, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, jurnal.umsu.ac.id, <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5291>
- Robbins, M. (2017). *BAB II STUDI KEPUSTAKAAN 2.1 Landasan Teori 2.1.1 Kepemimpinan Transformasional 2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional*.
- Sada, K. (2020). *Bab 2 Kajian Teori-Indikator Stres Kerja*. 2012, 8–22.
- Satria, Budi 2021, 'PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PT. XYZ', *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Kewirausahaan*, pp. 27-35, ISSN 2797-1988, Yayasan Pilar Abadi Nusantara, <https://doi.org/10.52909/jbemk.v1i1.25>
- Suwandi, S, & Koerniawan, S 2022, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Pelita Manajemen*, jurnal.pelitabangsa.ac.id, <https://jurnal.pelitabangsa.ac.id/index.php/JPM/article/view/1079>
- Tampubolon, M. P. (2020). Change Management Manajemen Perubahan : Individu, Tim Kerja Organisasi. In *Bogor; Mitra Wacana Media*.
- Tucunan, RJA, Supartha, WG, & ... 2014, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan kinerja Karyawan', *E-jurnal ekonomi dan ...*, simdos.unud.ac.id, https://simdos.unud.ac.id/uploads/file_penelitian_1_dir/6b6bd44cc3a449ddb3460e2904c68c36.pdf
- Windasari, W, Roesminingsih, E, & ... 2022, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Perubahan Organisasi Sekolah Dasar', *Kelola: Jurnal ...*, ejournal.uksw.edu, <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/5451>