

Artikel_M Luthfi Maulana.docx

by

Submission date: 13-Sep-2021 07:45AM (UTC+0700)

Submission ID: 1646810610

File name: Artikel_M Luthfi Maulana.docx (316.23K)

Word count: 6223

Character count: 39860



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA UKM SUMBER LANCAR KERAMIK TARIK SIDOARJO

Mochamad Luthfi Maulana¹⁾, Mas Oetarjo^{*2)}

¹⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Dosen Fakultas Bisnis, Hukum dan Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email : Masoetarjo@umsida.ac.id

Abstract. This study aims to determine the effect of transformational leadership style and organizational culture on employee performance with motivation as an intervening variable in UKM Sumber Lancar Keramik. This research uses quantitative research with hypothesis testing. The sample used in this study were 50 employees at UKM Sumber Lancar Keramik. The analytical tool used in this research is path analysis technique with the help of SmartPLS (Partial Least Square) software version 3.0 for windows. The primary data in this study were obtained from a questionnaire whose measurement was using a Likert scale which was tested for validity and reliability. The results of this study prove that (1) transformational leadership style is positively and significantly related to motivation, (2) organizational culture is positively and significantly related to motivation, (3) transformational leadership style has positive and insignificant effect on employee performance, (4) organizational culture positive and insignificant effect on employee performance, (5) motivation is positively and significantly related to employee performance, (6) leadership style is positively and significantly related to employee performance with motivation as an intervening variable, (7) organizational culture is positively and significantly related to performance employees with motivation as an intervening variable.

Keywords - Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance, Motivation.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervensi pada UKM Sumber Lancar Keramik. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pengujian hipotesis. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 50 karyawan pada UKM Sumber Lancar Keramik. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu teknik analisis jalur (path analysis) dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) versi 3.0 for windows. Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari kuesioner yang pengukurannya menggunakan skala likert yang diuji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa (1) gaya kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan terhadap motivasi, (2) budaya organisasi berhubungan positif dan signifikan terhadap motivasi, (3) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) motivasi berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (6) gaya kepemimpinan berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervensi, (7) budaya organisasi berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervensi.

Kata Kunci - petunjuk penulis; Jurnal UMSIDA; template artikel

How to cite: Mochamad Luthfi Maulana, Mas Oetarjo, SE, MM (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada UKM Sumber Lancar Keramik Tarik Sidoarjo. *IJCCD* 1 (1). doi: 10.21070/ijccd.v4i1.843

I. PENDAHULUAN

Merebaknya Pandemi Covid-19 ini sebagai suatu pemicu kecemasan yang dialami dari berbagai pihak. Pandemi Covid-19 adalah krisis kesehatan yang menjadikan semua hal berubah. Bukan hanya sektor kesehatan saja yang terkena dampaknya, ketenagakerjaan juga turut terkena imbasnya. Kebijakan pemerintah yang mengaplikasikan pembatasan sosial berskala besar (psbb) sehingga mengharuskan semua orang untuk tinggal dan melakukan segala aktifitas dirumah. Akibat adanya pandemi ini perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi pada masa pandemi ini. Penerapan perekonomian perusahaan dalam masa pandemi ini merupakan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan.

Kualitas sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam menghadapi perubahan yang terjadi pada saat ini. Dengan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dan kemampuan yang baik, maka perusahaan dapat menjalankan aktivitas perusahaan secara maksimal. Manusia berperan sebagai penggerak dalam membangun kesuksesan suatu perusahaan, karena manusia lah yang menyusun strategi dan menciptakan inovasi yang tentunya guna mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai keberhasilan, perusahaan sangat memerlukan produktivitas yang tinggi dari karyawannya. Dimana kinerja karyawan menjadi faktor pendukung dalam peningkatan produktivitas pada suatu perusahaan. Karyawan dalam hal ini mempunyai peranan yang krusial dalam pencapaian tujuan dari suatu perusahaan, karena karyawan bertindak sebagai penggerak seluruh aktivitas atau kegiatan perusahaan sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja merupakan suatu pencapaian yang didapat oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada dirinya dengan didasarkan atas pengalaman, kesungguhan, kecakapan serta waktu (Hasibuan, 2016).

Kepemimpinan yang tangguh serta mempunyai peranan sebagai pemimpin yang kompetitif sangat diperlukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Moehariono, (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu bentuk persuasi atau seni menggerakkan dan pembinaan sekelompok orang dengan melalui hubungan antar manusia serta motivasi yang baik, sehingga mereka mempunyai keinginan untuk bekerja sama guna mencapai semua tujuan organisasi. Seorang pimpinan dituntut untuk mampu menciptakan suasana yang kondusif, perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, dan menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai. Maka dari itu perusahaan memerlukan pemimpin reformis yang dapat memainkan peranan sebagai motor penggerak perubahan (transformation) dan dapat terciptanya hubungan yang baik diantara pimpinan dan bawahan. Robbins & Judge, (2019) berpendapat bahwa perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi diantara para manajer puncak mengenai tujuan organisasi, yang menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Faktor pendorong kinerja karyawan yang lain adalah budaya organisasi. Moehariono, (2014) menyatakan bahwa budaya perusahaan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan sikap dari para karyawannya terhadap konsumen, supplier, bahkan terhadap satu sama lain. Budaya organisasi yang kuat dapat dicapai dengan melakukan konsep bisnis yang tepat, dan pendekatan manajemen yang baik.

Selain gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi faktor pendorong kinerja karyawan adalah motivasi. Mangkunegara, (2000) menyatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain minat, kompensasi, kebutuhan keamanan, hubungan individu dan peluang akan kerja. Tujuan perusahaan akan terealisasi apabila tumbuhnya motivasi pada setiap diri karyawan, karena motivasi dapat merangsang seseorang karyawan untuk lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

II. METODE

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada UKM Sumber Lancar Keramik yang beralamat di Jl. Raya Singogalih, Singopadu, Singogalih, Tarik, Sidoarjo, Jawa Timur.

B. Definisi Operasional dan Identifikasi Variabel

1. Definisi Operasional

a) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dianut oleh seseorang pemimpin didalam mencapai suatu tujuan organisasi dengan merubah pandangan sikap, serta keyakinan dari setiap individu.

b) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu norma ataupun nilai yang dianut dan diyakini oleh para anggota yang berada pada didalam organisasi dan dijadikan sebagai acuan dalam bertingkah laku, cara berfikir, dan pengambilan keputusan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

c) Motivasi

Motivasi adalah pendorong atau motor penggerak yang mampu mempengaruhi seseorang untuk lebih baik dalam segala aspek supaya mampu untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

d) Kinerja Karyawan

Kinerja adalah sesuatu yang dihasilkan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada dirinya.

2. Identifikasi dan Indikator Variabel

Variabel bebas pada penelitian ini merupakan gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Sedangkan variabel terikat pada penelitian ini yakni kinerja karyawan. Dan variabel *Intervening* yakni motivasi.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi : Populasi pada penelitian ini yakni karyawan dari UKM Sumber Lancar Keramik yang berjumlah 50 orang.
2. Sampel : Teknik dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yaitu sampling jenuh. Sampel jenuh adalah suatu teknik dalam penentuan sampel jika seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Sampel pada penelitian ini yakni seluruh karyawan UKM Sumber Lancar Keramik yang berjumlah 50 orang.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif merupakan data yang diukur dengan menggunakan skala *numberik* atau angka untuk meneliti populasi dan sampel (Sugiyono, 2015).
2. Sumber Data
 - a. Data Primer

Data primer pada penelitian digunakan atau didapatkan melalui kuesioner berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja karyawan dan motivasi di UKM Sumber Lancar Keramik.
 - b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi diperoleh secara tidak langsung melalui buku bacaan yang terkait dengan variabel yang diteliti, data yang diperoleh dari internet, dan jurnal penelitian terdahulu.

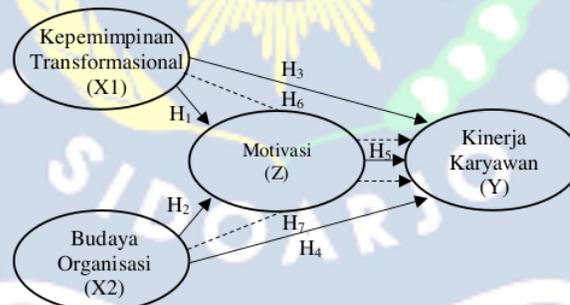
E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan secara online dengan menggunakan *google form* dan diukur dengan menggunakan skala *likert*. Penggunaan skala *likert* yakni untuk mengukur pendapat, persepsi, serta sikap dari seseorang mengenai gejala sosial ataupun kondisi yang terjadi, dengan skala *likert* instrumen dari variabel yang diukur dapat menggunakan indikator sebagai tolak ukur (Sugiyono, 2015). Kuesioner dengan skala *likert* menggunakan skala 1 sampai 5 dalam menjawab pertanyaan yang diberikan.

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa jalur (*path analysis*). Ghozali, (2016) berpendapat bahwa analisa jalur (*path analysis*) adalah suatu teknik analisis yang dapat digunakan dalam menganalisa bagaimana hubungan sebab akibat antara variabel yang disusun berdasarkan urutan yang temporer dengan memanfaatkan koefisien jalur menjadi besaran nilai dalam menentukan seberapa besar hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel. Dalam penelitian ini analisis jalur (*path analysis*) dilakukan dengan menggunakan *software SmartPLS (Partial Least Square) versi 3.0 for windows*.

G. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

H. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir dan deskripsi teoritis yang sudah dijelaskan diatas, maka hipotesis penelitian dapat ditarik sebagai berikut :

- H₁ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
 H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
 H₃ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
 H₄ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
 H₅ : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- H₆ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.
 H₇ : Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Frekuensi Tanggapan Responden

Persepsi tanggapan responden terdapat butir pernyataan dibedakan kedalam tingkat interval, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, Netral (N) dengan skor 3, Setuju (S) dengan skor 4, dan Sangat Setuju (SS) dengan skor 5. Tanggapan responden dapat dijabarkan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Tanggapan Responden Pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Indikator	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Total	
1	X1.1	0	0%	0	0%	2	4%	29	58%	19	38%	50	100%
2	X1.2	0	0%	0	0%	3	6%	31	62%	16	32%	50	100%
3	X1.3	0	0%	0	0%	6	12%	36	72%	8	16%	50	100%
4	X1.4	0	0%	2	4%	15	30%	22	44%	11	22%	50	100%
5	X1.5	0	0%	0	0%	5	10%	30	60%	15	30%	50	100%

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan data yang telah diolah pada tabel 3.1 diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden dari variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju (STS). Kemudian responden yang menjawab Tidak Setuju (TS) terdapat pada butir pernyataan X1.4 yang berjumlah 2 responden dengan persentase 4%. Kemudian responden yang menjawab Netral (N) terbanyak dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional pada butir pernyataan X1.4 yang berjumlah 15 responden dengan persentase 30%. Kemudian responden yang menjawab Setuju (S) terbanyak terdapat pada butir pernyataan X1.2 yang berjumlah 31 responden dengan persentase 62%. Kemudian responden yang menjawab Sangat Setuju (SS) terbanyak terdapat pada butir pernyataan X1.1 yang berjumlah 19 responden dengan persentase 38%.

Tabel 3.2 Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel Budaya Organisasi

No	Indikator	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Total	
1	X2.1	0	0%	0	0%	4	8%	36	72%	10	20%	50	100%
2	X2.2	0	0%	0	0%	6	12%	31	62%	13	26%	50	100%
3	X2.3	0	0%	0	0%	6	12%	27	54%	17	34%	50	100%
4	X2.4	0	0%	2	4%	14	28%	22	44%	12	24%	50	100%
5	X2.5	0	0%	0	0%	5	10%	33	66%	12	24%	50	100%
6	X2.6	0	0%	0	0%	9	18%	29	58%	12	24%	50	100%

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan data yang telah diolah pada tabel 3.2 diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden dari variabel Budaya Organisasi tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju (STS). Kemudian responden yang menjawab Tidak Setuju (TS) terdapat pada butir pernyataan X2.4 yang berjumlah 2 responden dengan persentase 4%. Kemudian responden yang menjawab Netral (N) terbanyak dari variabel Budaya Organisasi pada butir pernyataan X2.4 yang berjumlah 14 responden dengan persentase 28%. Kemudian responden yang menjawab Setuju (S) terbanyak terdapat pada butir pernyataan X2.1 yang berjumlah 36 responden dengan persentase 72%. Kemudian responden yang menjawab Sangat Setuju (SS) terbanyak terdapat pada butir pernyataan X2.3 yang berjumlah 17 responden dengan persentase 34%.

Tabel 3.3 Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel Motivasi

No	Indikator	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Total	
1	X.1	0	0%	0	0%	3	6%	25	50%	22	44%	50	100%
2	Z.2	0	0%	0	0%	5	10%	37	74%	8	16%	50	100%
3	Z.3	0	0%	0	0%	14	28%	29	58%	7	14%	50	100%
4	Z.4	0	0%	0	0%	5	10%	34	68%	11	22%	50	100%
5	Z.5	0	0%	0	0%	12	24%	28	56%	10	20%	50	100%

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan data yang telah diolah pada tabel 3.3 diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden dari variabel Motivasi tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju (STS) dan Tidak Setuju (TS).

Kemudian responden yang menjawab Netral (N) terbanyak dari variabel Budaya Organisasi pada butir pernyataan Z3 yang berjumlah 14 responden dengan persentase 28%. Kemudian responden yang menjawab Setuju (S) terbanyak terdapat pada butir pernyataan Z2 yang berjumlah 37 responden dengan persentase 74%. Kemudian responden yang menjawab Sangat Setuju (SS) terbanyak terdapat pada butir pernyataan Z1 yang berjumlah 22 responden dengan persentase 44%.

Tabel 3.4 Frekuensi Tanggapan Responden Pada Variabel Kinerja Karyawan

No	Indikator	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%	Total
1	Y.1	0	0%	0	0%	6	12%	31	62%	13	26%	50
2	Y.2	0	0%	0	0%	9	18%	30	60%	11	22%	50
3	Y.3	0	0%	2	4%	11	22%	27	54%	10	20%	50
4	Y.4	0	0%	3	6%	9	18%	32	64%	6	12%	50
5	Y.5	0	0%	4	8%	9	18%	31	62%	6	12%	50
6	Y.6	0	0%	4	8%	10	20%	33	66%	3	6%	50

Sumber : Data Diolah

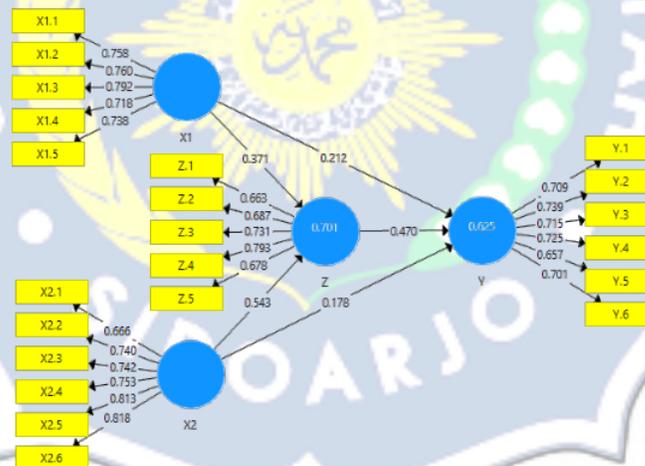
Berdasarkan data yang telah diolah pada tabel 3.4 diatas menunjukkan bahwa tanggapan responden dari variabel Budaya Organisasi tidak ada responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju (STS). Kemudian responden yang menjawab Tidak Setuju (TS) terdapat pada butir pernyataan Y5 dan Y6 yang masing-masing berjumlah 4 responden dengan persentase 8%. Kemudian responden yang menjawab Netral (N) terbanyak dari variabel Budaya Organisasi pada butir pernyataan Y3 yang berjumlah 11 responden dengan persentase 22%. Kemudian responden yang menjawab Setuju (S) terbanyak terdapat pada butir pernyataan Y1 yang berjumlah 31 responden dengan persentase 62%. Kemudian responden yang menjawab Sangat Setuju (SS) terbanyak terdapat pada butir pernyataan Y1 yang berjumlah 13 responden dengan persentase 28%.

B. Analisis Data

1. Model Pengukuran (Outer Model)

Pada penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan *software* Smart PLS (*Partial Least Square*).

Berikut adalah model skema dari pengukuran *outer model*:



Gambar 3.1 (Outer Model)

Pada model tersebut menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan seluruh indikatornya, dengan kata lain *outer model* dapat mendefinisikan bagaimana setiap variabel berhubungan dengan variabel yang lainnya. Pengujian *outer model* dapat dilakukan dengan berbagai metode, yang diantaranya:

a) Uji Validitas

1. *Covergent Validity*

Nilai *outer model* atau *loading factor* dapat digunakan untuk menguji *convergent validity*. Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi syarat *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Tetapi menurut Chin (dalam Ghazali, 2014) nilai *outer loading* 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

Tabel 3.5 *Outer Loading*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.758
	X1.2	0.760
	X1.3	0.792
	X1.4	0.718
	X1.5	0.738
Budaya Organisasi	X2.1	0.666
	X2.2	0.740
	X2.3	0.742
	X2.4	0.753
	X2.5	0.813
	X2.6	0.818
Kinerja Karyawan	Y.1	0.709
	Y.2	0.739
	Y.3	0.715
	Y.4	0.725
	Y.5	0.657
	Y.6	0.701
Motivasi	Z.1	0.663
	Z.2	0.687
	Z.3	0.731
	Z.4	0.793
	Z.5	0.678

Sumber : Output SmartPLS, Data diolah, 2021

Berdasarkan data pada tabel 3.5 diatas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian rata-rata memiliki nilai *outer loading* < 0,7. Tetapi juga terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Chin (dalam Ghazali, 2014) berpendapat bahwa nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

2. *Discriminant validity*

Uji *discriminant validity* ini menggunakan nilai *cross loading*. Dimana suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi syarat *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada setiap variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya. Berdasarkan tabel 3.6 diketahui bahwa nilai dari *cross loading* setiap indikator pada variabelnya merupakan yang paling besar daripada variabel yang lainnya. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 3.6 Cross Loading

Indikator	Variabel			
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Motivasi
X1.1	0.758	0.551	0.465	0.563
X1.2	0.760	0.436	0.573	0.554
X1.3	0.792	0.545	0.425	0.520
X1.4	0.718	0.451	0.586	0.558
X1.5	0.738	0.532	0.466	0.556
X2.1	0.474	0.666	0.453	0.583
X2.2	0.544	0.740	0.485	0.640
X2.3	0.423	0.742	0.533	0.520
X2.4	0.534	0.753	0.474	0.570
X2.5	0.520	0.813	0.581	0.630
X2.6	0.522	0.818	0.594	0.637
Y.1	0.493	0.551	0.709	0.654
Y.2	0.508	0.419	0.739	0.607
Y.3	0.500	0.469	0.715	0.523
Y.4	0.478	0.414	0.725	0.476
Y.5	0.514	0.514	0.657	0.471
Y.6	0.362	0.559	0.701	0.487
Z.1	0.484	0.577	0.589	0.663
Z.2	0.514	0.512	0.601	0.687
Z.3	0.553	0.583	0.486	0.793
Z.4	0.522	0.610	0.486	0.793
Z.5	0.528	0.522	0.574	0.678

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

b) Uji Reliabilitas

1. Composite Reliability

Uji ini digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada setiap variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi syarat *composite reliability* apabila memiliki nilai >0.6 (Chin dalam Ghozali, 2014). Berikut adalah nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.7 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.868
Budaya Organisasi	0.889
Kinerja Karyawan	0.858
Motivasi	0.837

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

Berdasarkan tabel 4.7 di atas diketahui bahwa nilai *composite reliability* seluruh variabel dalam penelitian ini adalah >0.6 . Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel memiliki nilai realibilitas yang tinggi.

2. Average Variance Extracted (AVE)

Konstruksi model dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika AVE memiliki nilai di atas 0,50. Apabila AVE >0.50 maka data dapat dikatakan reliabel (Chin dalam Ghozali, 2014). Berikut adalah nilai AVE untuk seluruh variabel:

Tabel 3.8 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.569
Budaya Organisasi	0.573
Kinerja Karyawan	0.501
Motivasi	0.507

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

Berdasarkan tabel 3.8 diatas diketahui bahwa nilai AVE seluruh variabel > 0.50 , maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dapat dikatakan reliabel.

c) **Uji Multikolinieritas**

Uji ini dilakukan dengan cara melihat nilai VIF pada setiap indikator, apakah indikator dalam penelitian ini terjadi multikolinieritas. Jika nilai VIF < 5 maka dapat disimpulkan bahwa pada setiap variabel tidak ada multikolinieritas, dan sebaliknya apabila nilai VIF > 5 maka terjadi multikolinieritas (Chin dalam Ghozali, 2014). Berikut adalah hasil uji *collinarity statistics* (VIF):

Tabel 3.9 Outer VIF Values

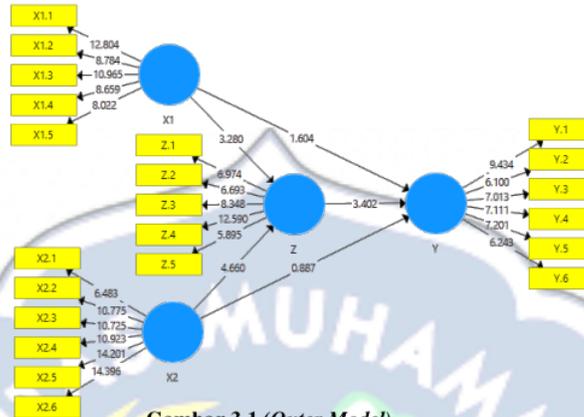
Indikator	VIF
X1.1	1.619
X1.2	1.591
X1.3	1.991
X1.4	1.475
X1.5	1.783
X2.1	1.514
X2.2	2.020
X2.3	1.946
X2.4	2.036
X2.5	2.252
X2.6	2.508
Y.1	1.446
Y.2	1.910
Y.3	1.691
Y.4	1.708
Y.5	1.610
Y.6	1.560
Z.1	1.342
Z.2	1.313
Z.3	1.640
Z.4	1.830
Z.5	1.307

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

Berdasarkan tabel 3.9 diatas dapat disimpulkan bahwa semua indikator variabel dalam penelitian ini nilainya < 5 , maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

2. Model Struktural (Inner Model)

Pengujian model struktural atau *inner* model digunakan untuk mengetahui hubungan diantara konstruk, *R-Square* dan nilai signifikansi dari model penelitian. Berikut adalah model struktural dari penelitian ini:



Gambar 3.1 (Outer Model)

Dalam menilai model dengan SmartPLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten *dependent*. Chin (dalam Ghozali, 2014) menyatakan bahwa hasil *R-Square* > 0,67 mengidentifikasi pengaruh yang baik antara variabel eksogen terhadap variabel endogen, sedangkan jika nilai *R-Square* 0,33-0,66 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika nilai *R-Square* 0,19-0,32 maka termasuk dalam kategori lemah. Berikut adalah hasil *R-square* dengan menggunakan SmartPLS:

Tabel 3. 10 Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.625
Motivasi (Z)	0.701

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

Berdasarkan tabel 3.10 diatas diperoleh nilai *R-Square* variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,625. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya variabel Kinerja Karyawan sebesar 62,5%. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai *R-Square* dalam kategori sedang. Pada variabel Motivasi (Z) diperoleh nilai *R-Square* 0,701. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya variabel motivasi sebesar 70,1%. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai *R-Square* variabel motivasi dalam kategori baik.

C. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai koefisien, apabila nilai koefisien positif maka hipotesis dapat dinyatakan terdapat hubungan yang positif, serta hipotesis penelitian ini dapat dinyatakan diterima secara signifikan apabila nilai *P-Values* < 0,05 dan t-statistik > 1,96. Berikut adalah uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini:

Tabel 3.11 Bootstrapping

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Sample Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P-Values
X1 → Y	0.212	0.218	0.118	1.798	0.073
X1 → Z	0.371	0.389	0.103	3.591	0.000
X2 → Y	0.178	0.187	0.189	0.942	0.347
X2 → Z	0.543	0.533	0.104	5.210	0.000
Z → Y	0.470	0.462	0.136	3.461	0.001

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

Tabel 3.11 *Bootstraping (Lanjutan)*

3 Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Sample Deviation (STDEV)	T Statisticsc (O/STDEV)	P-Values
X1 -> Z -> Y	0.174	0.183	0.078	2.246	0.025
X1 -> Z -> Y	0.255	0.244	0.084	3.050	0.002

Sumber : Output SmartPLS, data diolah 2021

Pengujian dalam SmartPLS dilakukan secara statistik pada setiap hubungan yang di hipotesiskan. Dalam pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidak normalan data penelitian. Berikut adalah hasil pengujian dengan *bootstrap* dari analisis SmartPLS:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dengan motivasi (Z) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,371 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 3,591 > t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,000 < 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, yang berarti Hipotesis 1 dapat diterima.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan variabel budaya organisasi (X2) dengan motivasi (Z) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,543 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 5,210 > t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,000 < 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, yang berarti Hipotesis 2 dapat diterima.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,212 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 1,798 < t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,073 > 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti Hipotesis 3 dapat ditolak.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi (X2) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,178 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 0,942 < t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,347 > 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti Hipotesis 4 dapat ditolak.
5. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi (Z) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,470 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 3,461 > t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,001 < 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang berarti Hipotesis 5 dapat diterima.
6. Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan motivasi (Z) sebagai variabel *intervening* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,174 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 2,246 > t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,025 < 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*, yang berarti Hipotesis 6 dapat diterima.
7. Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa hubungan variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan motivasi (Z) sebagai variabel *intervening* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,255 dengan nilai *T-Statistics* sebesar 3,050 > t-Tabel (1,960) dan *P-Values* sebesar 0,002 < 0,05. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*, yang berarti Hipotesis 7 dapat diterima.

D. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan motivasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional pada UKM Sumber Lancar Keramik mampu memberikan dukungan dan mendorong keberanian karyawannya, memiliki perilaku rela berkorban demi kebaikan kelompok, mampu memberikan solusi inovatif dan kreatif, mampu menciptakan visi masa depan yang menarik, dan memberikan pemberdayaan serta pelatihan pada karyawannya. Sehingga mampu memotivasi karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya.

Burn & Bass (dalam Moeheriono, 2014) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai tujuan memotivasi seseorang bawahannya untuk bekerja demi mencapai sasaran organisasi dan memuaskan kehendak bawahannya pada tahap yang lebih tinggi.

Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dan Kharis, (2015) yang membuktikan berpengaruhnya gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian variabel budaya organisasi dengan motivasi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada UKM Sumber Lancar Keramik mendorong karyawannya untuk lebih inovatif serta berani mengambil resiko, mendorong karyawannya untuk menunjukkan perilaku yang kompetitif serta agresif, mengharapkan karyawannya untuk mampu lebih cermat dalam menganalisa serta memberikan perhatian terhadap detail, menekankan budaya organisasi yang baik sebagai acuan pertumbuhan, berfokus kepada hasil yang didapatkan, dan selalu memperhatikan resiko yang akan terjadi pada karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya.

Susanto, (2018) berpendapat bahwa budaya organisasi yang kuat memungkinkan para anggota organisasi merasakan lebih mendalam tentang apa yang mereka lakukan sehingga mereka mempunyai motivasi yang lebih besar untuk bekerja lebih giat.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Giantari & Riana (2017) yang membuktikan bahwa ditemukannya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional pada UKM Sumber Lancar Keramik mampu memberikan dukungan dan mendorong keberanian karyawannya, memiliki perilaku rela berkorban demi kebaikan kelompok, mampu memberikan solusi inovatif dan kreatif, mampu menciptakan visi masa depan yang menarik, dan memberikan pemberdayaan serta pelatihan pada karyawannya. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada UKM Sumber Lancar Keramik sudah cukup baik tetapi masih belum berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Robbins & Judge, (2019) berpendapat bahwa perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional menunjukkan kesepakatan yang lebih tinggi diantara para manajer puncak mengenai tujuan organisasi, yang menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Priyanto, (2016) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada UKM Sumber Lancar Keramik mendorong karyawannya untuk lebih inovatif serta berani mengambil resiko, mendorong karyawannya untuk menunjukkan perilaku yang kompetitif serta agresif, mengharapkan karyawannya untuk mampu lebih cermat dalam menganalisa serta memberikan perhatian terhadap detail, menekankan budaya organisasi yang baik sebagai acuan pertumbuhan, berfokus kepada hasil yang didapatkan, dan selalu memperhatikan resiko yang akan terjadi pada karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Maka dapat dimaknai bahwa Budaya Organisasi pada UKM Sumber Lancar Keramik sudah diterapkan dengan baik, tetapi belum berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Moeheriono, (2014) menyatakan bahwa "budaya perusahaan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan sikap dari para karyawannya terhadap konsumen, supplier, bahkan terhadap satu sama lain.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maabuat, (2016) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.

Dan hal ini juga berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu, dimana penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan, (2015) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Hairudinor et al., (2020) juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa UKM Sumber Lancar Keramik dalam memotivasi karyawannya ditunjukkan dengan memberikan jaminan atas ketidak pastian

dimasa yang akan datang, memberikan penghargaan sesuai dengan hasil kinerja yang didapatkan, memberikan kesempatan untuk saling berhubungan atau berinteraksi satu sama lain, dan memberikan gaji atau upah tepat waktu serta lingkungan kerja yang nyaman.

Moehersono, (2014) menyatakan bahwa “budaya perusahaan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan sikap dari para karyawannya terhadap konsumen, supplier, bahkan terhadap satu sama lain.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan. Kemudian Giantari & Riana (2017) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional pada UKM Sumber Lancar Keramik mampu memberikan dukungan dan mendorong keberanian karyawannya, memiliki perilaku rela berkorban demi kebaikan kelompok, mampu memberikan solusi inovatif dan kreatif, mampu menciptakan visi masa depan yang menarik, dan memberikan pemberdayaan serta pelatihan pada karyawannya. Sehingga mampu memotivasi karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Dan menunjukkan bahwa UKM Sumber Lancar Keramik dalam memotivasi karyawannya ditunjukkan dengan memberikan jaminan atas ketidakpastian dimasa yang akan datang, memberikan penghargaan sesuai dengan hasil kinerja yang didapatkan, memberikan kesempatan untuk saling berhubungan atau berinteraksi satu sama lain, dan memberikan gaji atau upah tepat waktu serta lingkungan kerja yang nyaman. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan semakin baik maka akan dapat merangsang motivasi karyawannya sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

Bass (dalam Moehersono, 2014) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai tujuan memotivasi seseorang bawahannya untuk bekerja demi mencapai sasaran organisasi dan memuaskan kehendak bawahannya pada tahap yang lebih tinggi. Sedangkan Motivasi dapat mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal (Mangkunegara, 2000).

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional melalui motivasi sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil pengujian variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada UKM Sumber Lancar Keramik mendorong karyawannya untuk lebih inovatif serta berani mengambil resiko, mendorong karyawannya untuk menunjukkan perilaku yang kompetitif serta agresif, mengharapkan karyawannya untuk mampu lebih cermat dalam menganalisa serta memberikan perhatian terhadap detail, menekankan budaya organisasi yang baik sebagai acuan pertumbuhan, berfokus kepada hasil yang didapatkan, dan selalu memperhatikan resiko yang akan terjadi pada karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Dan menunjukkan bahwa UKM Sumber Lancar Keramik dalam memotivasi karyawannya ditunjukkan dengan memberikan jaminan atas ketidakpastian dimasa yang akan datang, memberikan penghargaan sesuai dengan hasil kinerja yang didapatkan, memberikan kesempatan untuk saling berhubungan atau berinteraksi satu sama lain, dan memberikan gaji atau upah tepat waktu serta lingkungan kerja yang nyaman. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika budaya organisasi berjalan dengan baik akan dapat merangsang motivasi karyawannya sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Robbins & Judge, (2019) berpendapat bahwa salah satu fungsi budaya organisasi adalah budaya sebagai pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dan motivasi kerja yang baik sehingga mencapai kinerja karyawan yang baik pula. Sedangkan French & Raven (dalam Sule Tisnawati & Saefullah, 2005) menyatakan bahwa “motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu”.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa budaya organisasi yang dimediasi motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan serta hasil dari penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti, maka dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Hal ini menjelaskan bahwa UKM Sumber Lancar Keramik memiliki seseorang pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya atau karyawannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga karyawan UKM Sumber Lancar Keramik berusaha untuk meningkatkan dirinya dengan baik. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Dan Kharis, (2015) yang membuktikan berpengaruhnya gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.
2. Variabel budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Artinya budaya organisasi yang diterapkan pada UKM Sumber Lancar Keramik sudah cukup baik sehingga mampu meningkatkan motivasi karyawannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Giantari & Riana (2017) yang membuktikan bahwa ditemukannya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi.
3. Variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Hal ini dapat diartikan bahwa pada UKM Sumber Lancar Keramik telah menjalankan gaya kepemimpinan transformasional dan diakui keberadaannya, namun masih belum mampu dalam memberikan dampak yang lebih terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Priyanto, (2016) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Hal ini dapat diartikan bahwa pada UKM Sumber Lancar Keramik budaya organisasi sudah diterapkan dengan cukup baik, tetapi masih belum mampu untuk memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Maabuat, (2016) yang membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano.
5. Variabel motivasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat disimpulkan ketika motivasi karyawan tinggi, maka otomatis kinerja karyawan juga akan ikut tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan. Kemudian Giantari & Riana (2017) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan yang dimediasi (*intervening*) oleh motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Artinya pimpinan UKM Sumber Lancar Keramik mampu memberikan motivasi yang cukup baik sehingga karyawan memiliki motivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional melalui motivasi sebagai variabel *intervening* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan yang dimediasi (*intervening*) oleh motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Artinya bahwa budaya organisasi yang dijalankan pada UKM Sumber Lancar Keramik mampu meningkatkan motivasi karyawannya dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan meningkat dan menjadi lebih memaksimalkan kinerjanya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh dan Aditia & Yuniawan (2015) yang membuktikan bahwa budaya organisasi yang dimediasi motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang telah memberikan kelancaran sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar sarjana (S1) pada fakultas bisnis, hukum, dan ilmu sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Dan kepada orang tua serta keluarga penulis yang selalu memberikan dukungan dan semangat, serta untuk seluruh Bapak/Ibu Dosen Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, dan tidak keculai kepada UKM Sumber Lancar Keramik yang bersedia untuk dijadikan objek penelitian pada penelitian ini.

REFERENSI

- [1] Aditia, Y. C., & Yuniawan, A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Kantor Pusat PT Nindya Karya). *Diponegoro Journal Of Manajement*, 4, 1–12.
- [2] Ghozali, I. (2014). *Partial Least Square, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program Smart PLS 3.0 untuk penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [3] Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS-23 (Edisi ke-8)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [4] Giantari, I., & Riana, I. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12), 6471–6498.
- [5] Hairudinor, Utomo, S., & Humaidi. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(1), 48–54.
- [6] Hasibuan S.P, M. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia (Edisi Revi)*. PT Bumi Aksara.
- [7] Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.1044/jshr.2404.474>
- [8] Maabuat, E. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(01), 219–231.
- [9] Mangkunegara, A. P. A. . (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ke)*. PT. Remaja Rosdakarya.
- [10] Mocheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Edisi Revi)*. PT RajaGrafindo Persada.
- [11] Priyanto, W. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Industri Alas Kaki Pt. Bo Kyung Pasuruan). *Journal of Innovation in Business and Economics*, 7(2), 105–114. <https://doi.org/10.22219/jibe.vol7.no2.105-114>
- [12] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior) (Edisi ke-1)*. Salemba Empat.
- [13] Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Cetakan ke)*. Alfabeta.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Article History:

Received: 26 June 2018 | Accepted: 08 August 2018 | Published: 30 August 2018

Artikel_M Luthfi Maulana.docx

ORIGINALITY REPORT

6%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

11%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

eprints.umsida.ac.id

Internet Source

2%

2

ijler.umsida.ac.id

Internet Source

2%

3

e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id

Internet Source

2%

Exclude quotes On

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On