

Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Work Behavior dalam meningkatkan Kinerja Karyawan PT Quanta Sinergi Indonesia

Oleh :
Ago Putra M

Dosen Pembimbing :
Dr.Sumartik, SE.,MM

Program Studi Manajemen
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Maret 2026

Pendahuluan

Dinamika bisnis modern semakin lama semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu bersaing secara berkelanjutan. Globalisasi, perkembangan teknologi, serta perubahan regulasi menuntut organisasi untuk beradaptasi secara cepat dan efektif. Dalam konteks ini, kinerja sumber daya manusia menjadi pusat perhatian dalam berbagai diskursus manajerial karena dianggap sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan strategis organisasi [1]. Banyak organisasi kini mengalihkan fokusnya dari sekadar pencapaian output menuju penguatan kualitas kerja melalui manajemen kepemimpinan, budaya perusahaan, dan pendekatan perilaku kerja [2].

Karyawan tidak lagi hanya dipandang sebagai alat produksi, melainkan sebagai aset strategis yang memerlukan pengelolaan terstruktur dan berkelanjutan. Terlebih dalam sektor jasa profesional seperti layanan legalitas, keberhasilan pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia dalam menyelesaikan pekerjaan dengan akurasi, ketepatan waktu, serta pelayanan berkualitas tinggi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami dan mengelola secara cermat faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam jangka panjang.

Gap Penelitian

Kepemimpinan Transformasional



Berdasarkan penelitian terdahulu [16] membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya pada penelitian [17] terbukti bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya ketidak-konsisten antara Komitmen Karyawan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi



Berdasarkan penelitian [9] membuktikan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya penelitian yang dilakukan oleh Safitri membuktikan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan [18]. Berdasarkan penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya ketidak-konsisten antara Self Efficacy terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Work Behavior



Berdasarkan penelitian [19] membuktikan bahwa Motivasi work behavior memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya penelitian [20] membuktikan bahwa Motivasi work behavior berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya ketidak-konsisten antara Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

Rumusan Masalah

Pengaruh Kepeimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Work Behavior dalam meningkatkan Kinerja Karyawan PT Quanta Sinergi Indonesia

Pertanyaan Penelitian

Bagaimana Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Work Behavior dapat mempengaruhi kepuasan kerja?

Kategori SDG's

Penelitian ini paling relevan dengan SDG 8 yang bertujuan "Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all"

Literatur Review

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendekatan yang sangat relevan dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan penuh tuntutan perubahan [25].

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembelajaran kolektif yang terjadi dalam waktu lama dan menjadi acuan dalam menghadapi masalah eksternal dan internal [29].

Motivasi Work Behavior

Motivasi kerja atau work behavior motivation merujuk pada kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk berperilaku dalam cara tertentu dalam konteks pekerjaan [32].

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menjadi aspek sentral yang tidak dapat diabaikan dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif organisasi. Setiap individu dalam organisasi memiliki peran strategis yang secara kolektif menentukan keberhasilan pencapaian visi dan misi perusahaan [37].

Metode

Metode Kuantitatif

Variabel Dependensi (Y)

Kinerja Karyawan di PT
Quanta Sinergi Indonesia

Variabel Independen (X)

- Kepemimpinan Transformasional
- Budaya Organisasi
- Motivasi Work Behavior

Subjek Penelitian

Seluruh Karyawan PT. Quanta
Sinergi Indonesia

Populasi Penelitian

Karyawan PT. Quanta Sinergi
Indonesia

Pengambilan Sample

Total sampling

Alat Penelitian

Software SPLS 3.0

Sumber Data

Data Primer yang diperoleh
langsung dari responden melalui
kuesioner online menggunakan
Google Form.

Loading Factor

Tabel 2. Nilai *Loading Factor*

	Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Motivasi Work Behavior	Kinerja Karyawan
X1.1	0,848			
X1.2	0,794			
X1.3	0,828			
X1.4	0,815			
X2.1		0,835		
X2.2		0,826		
X2.3		0,841		
X2.4		0,808		
X2.5		0,730		
X2.6		0,808		
X3.1			0,856	
X3.2			0,868	
X3.3			0,889	
Y1				0,789
Y2				0,814
Y3				0,846
Y4				0,749
Y5				0,768

Sumber: Data diolah *Smart PLS 3.0* (2025)

Berdasarkan nilai loading factor yang ditampilkan pada tabel di atas, seluruh indikator dari masing- masing variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator tersebut memenuhi kriteria validitas dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Convergent Validity (AVE)

Tabel 4. Hasil *Convergent Validity (AVE)*

	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi	0,654	Valid
Kepemimpinan Transformasional	0,675	Valid
Kinerja Karyawan	0,630	Valid
Motivasi Work Behavior	0,759	Valid

Sumber: Data diolah *Smart PLS 3.0* (2025)

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) dari seluruh variabel dalam penelitian ini melebihi angka 0,5. Pemenuhan nilai tersebut menjadi indikator bahwa validitas konvergen dari masing-masing variabel telah terpenuhi dengan baik, sehingga validitasnya dapat dinyatakan [49].

Discriminant Validity (Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT))

Tabel 4. *Discriminant Validity (Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT))*

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Motivasi Work Behavior
Budaya Organisasi	0,809			
Kepemimpinan Transformasional	0,816	0,821		
Kinerja Karyawan	0,804	0,851	0,794	
Motivasi Work Behavior	0,768	0,903	0,715	0,871

Sumber : Data diolah *SmartPLS 3.0* (2025)

Berdasarkan hasil uji discriminant validity dengan pendekatan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), seluruh nilai rasio antar konstruk berada di bawah ambang batas 0,90. Meskipun terdapat satu nilai yang mendekati batas tersebut, yaitu antara Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Work Behavior (0,903), hubungan ini masih dapat diterima karena didukung keterkaitan teoritis yang kuat antara kedua konstruk.

Dengan demikian, seluruh variabel dalam model Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Work Behavior, dan Kinerja Karyawan dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan model dianggap valid secara keseluruhan.

Discriminant Validity (Cross Loadings)

Tabel 5. Discriminant Validity (Cross Loadings)

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Motivasi Work Behavior
X1.1	0,630	0,848	0,594	0,868
X1.2	0,737	0,794	0,761	0,872
X1.3	0,671	0,828	0,679	0,644
X1.4	0,626	0,815	0,732	0,587
X2.1	0,835	0,637	0,606	0,605
X2.2	0,826	0,660	0,688	0,568
X2.3	0,841	0,688	0,647	0,614
X2.4	0,808	0,782	0,661	0,705
X2.5	0,730	0,521	0,541	0,545
X2.6	0,808	0,650	0,732	0,677
X3.1	0,649	0,740	0,537	0,856
X3.2	0,630	0,848	0,594	0,868
X3.3	0,719	0,774	0,715	0,889
Y1	0,605	0,593	0,789	0,468
Y2	0,712	0,723	0,814	0,640
Y3	0,611	0,746	0,846	0,641
Y4	0,575	0,630	0,749	0,551
Y5	0,677	0,671	0,768	0,525

Sumber : Data diolah *SmartPLS 3.0* (2025)

Berdasarkan tabel cross loading di atas, terlihat bahwa setiap indikator memiliki nilai yang lebih tinggi pada variabel yang diukurnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa masing- masing indikator membedakan dengan jelas antara satu konstruk dan konstruk lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan

Composite Reliability

Tabel 6. Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Keterangan
Budaya Organisasi	0,894	0,899	0,919	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,840	0,842	0,892	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,853	0,856	0,895	Reliabel
Motivasi Work Behavior	0,843	0,860	0,904	Reliabel

Sumber : Data diolah *SmartPLS 3.0* (2025)

Tabel 6 menunjukkan nilai di atas 0,7 yang dimiliki oleh setiap variabel laten dalam penelitian ini, sehingga reliabilitas konsistensi internal dapat dipenuhi dan variabel tersebut dapat dianggap reliabel.

R-Square Test Result (R^2)

Tabel 7. Uji R-Square Test Result (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,782	0,770

Sumber: Data diolah *Smart PLS 3.0* (2025)

Berdasarkan tabel 7 di atas menunjukkan bahwa nilai R-Square pada variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,782 atau 78,2%. Maka dapat diartikan bahwa variabel konstruk Kinerja Karyawan termasuk level kuat. Penjelasan terhadap hasil tersebut menunjukkan bahwa sebesar 78,2% variasi pada variabel Kinerja Karyawan dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Work Behavior. Sementara itu, sebesar 21,8% sisanya menjadi bagian yang dijelaskan oleh variabel lain di luar ruang lingkup pembahasan ini.

F-Square (f^2)

Tabel 8. F-Square (f^2)

	Kinerja Karyawan
Kepemimpinan Transformasional	0,518
Budaya Organisasi	0,199
Motivasi Work Behavior	0,102

Sumber: Data diolah *Smart PLS 3.0* (2025)

Berdasarkan hasil uji F-Square (f^2) yang ditampilkan pada Tabel 8, diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai f^2 sebesar 0,518, yang menunjukkan efek besar terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Persepsi Budaya Organisasi memiliki nilai f^2 sebesar 0,199, yang juga menunjukkan pengaruh moderat hingga besar terhadap Kinerja Karyawan.

Sementara itu, variabel Motivasi Work Behaviour memiliki nilai f^2 sebesar 0,102, yang termasuk dalam kategori pengaruh kecil. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa di antara ketiga variabel bebas, Kepemimpinan Transformasional memberikan kontribusi efek terbesar dalam menjelaskan variabilitas Kinerja Karyawan, disusul oleh Budaya Organisasi, dan terakhir Motivasi Work Behavior.

Uji Hipotesis

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil	Hipotesis
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan (H1)	0,870	0,820	0,177	4,912	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan (H2)	0,362	0,382	0,122	2,980	0,003	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
Motivasi Work Behavior -> Kinerja Karyawan (H3)	-0,349	-0,304	0,171	2,039	0,042	Berpengaruh negatif dan signifikan	Diterima
Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Work Behavior -> Kinerja Karyawan (H4)	$R^2 = 0,782$		-	-	-	-	Diterima

Berdasarkan tabel 9, penjelasan dari hasil uji hipotesis diatas adalah sebagai berikut :

- H1** = Pada variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,870, nilai T-Statistic 4,912, dengan P value 0,000. Karena nilai T-Statistic > 1,96 dan P value < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa **Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional dalam perusahaan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Dengan demikian, **H1 dapat dinyatakan diterima**.
- H2** = Pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar 0,362, nilai T-Statistic 2,980, dengan P value 0,003. Karena nilai T-Statistic > 1,96 dan P value < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa **Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan dalam lingkungan kerja, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Dengan demikian, **H2 dapat dinyatakan diterima**.

Uji Hipotesis

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil	Hipotesis
Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan (H1)	0,870	0,820	0,177	4,912	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan (H2)	0,362	0,382	0,122	2,980	0,003	Berpengaruh positif dan signifikan	Diterima
Motivasi Work Behavior -> Kinerja Karyawan (H3)	-0,349	-0,304	0,171	2,039	0,042	Berpengaruh negatif dan signifikan	Diterima
Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Work Behavior -> Kinerja Karyawan (H4)	$R^2 = 0,782$		-	-	-	-	Diterima

Berdasarkan tabel 9, penjelasan dari hasil uji hipotesis diatas adalah sebagai berikut :

- H3** = Pada variabel Motivasi Work Behavior terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai koefisien parameter sebesar -0,349, nilai T-Statistic 2,039, dengan P value 0,042. Karena nilai T-Statistic $> 1,96$ dan P value $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa **Motivasi Work Behavior berpengaruh signifikan namun memiliki arah negatif terhadap Kinerja Karyawan**. Artinya, peningkatan pada motivasi perilaku kerja tertentu justru diikuti oleh penurunan kinerja, kemungkinan karena motivasi yang tidak selaras dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, **H3 dapat dinyatakan diterima dengan arah pengaruh negatif**.
- H4** = **Secara simultan**, variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Work Behavior terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,782, yang berarti **ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 78,2% variasi Kinerja Karyawan**, sedangkan sisanya sebesar 21,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, **H4 dapat dinyatakan diterima**.

Pembahasan

Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional meningkat kinerja karyawan pada konteks Indonesia [51]. Penelitian lainnya juga menunjukkan hasil positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja Karyawan [16]. Dengan demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan literatur bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor utama peningkatan kinerja karyawan. Di PT. Quanta Sinergi Indonesia, dengan beban kerja yang tinggi (meningkat dari 896 ke 1.232 dokumen dalam 6 bulan), peran pemimpin transformasional menjadi krusial.

Temuan penelitian ini mengembangkan teori Bass dengan menunjukkan bahwa dalam konteks high-workload environment, komponen individualized consideration mungkin menjadi yang paling kritis. Karyawan yang menghadapi tekanan kerja ekstrem membutuhkan perhatian personal yang lebih intensif dari pemimpin, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen dan ketahanan kerja.



Pembahasan

Budaya Organisasi

Di PT. Quanta Sinergi Indonesia, budaya seperti prosedur standar penyusunan dokumen legal, sistem dokumentasi, dan ritual kerja harian menciptakan konsistensi proses. Pada level nilai-nilai, budaya ketelitian dan akurasi (sebagaimana tercermin dalam orientasi detail skor 0,826) menjadi pedoman perilaku. Sementara pada level asumsi dasar, kepercayaan bahwa "setiap dokumen memengaruhi masa depan klien" menjadi motivasi intrinsik yang mendorong kualitas kerja. Penelitian ini mengungkap bahwa dalam perusahaan jasa dengan kompleksitas tinggi, aspek stabilitas budaya (skor loading 0,808) justru menjadi faktor penyeimbang terhadap dinamika eksternal.

Ini mengembangkan teori Schein dengan menunjukkan bahwa dalam industri yang sangat terpengaruh regulasi (seperti jasa legalitas), stabilitas budaya bukanlah hambatan inovasi, melainkan fondasi untuk adaptasi yang terukur. Dengan demikian, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris bahwa penguatan budaya organisasi merupakan fondasi penting bagi peningkatan kinerja karyawan.



Pembahasan

Motivasi *Work Behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi work behavior berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia. Artinya, semakin tinggi motivasi perilaku kerja yang tidak sejalan dengan tujuan organisasi, justru dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan oleh adanya motivasi yang bersifat ekstrinsik, seperti tekanan target, dorongan kompetisi yang berlebihan, atau ketidakseimbangan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima.

Kondisi tersebut menyebabkan stres kerja meningkat dan mengurangi fokus terhadap kualitas kinerja. Walaupun pengaruhnya signifikan, arah negatif ini menunjukkan bahwa tidak semua bentuk motivasi berdampak positif terhadap hasil kerja. Motivasi yang terlalu didorong oleh faktor eksternal dapat menurunkan kepuasan kerja dan menimbulkan kelelahan emosional.

Temuan ini mengembangkan teori Herzberg dengan menunjukkan bahwa: Faktor higiene yang tidak memadai dapat mengubah motivator menjadi stressor, Dalam lingkungan kerja dengan tekanan tinggi, pencapaian (achievement) tanpa dukungan sistemik dapat menyebabkan burnout, Hubungan motivasi-kinerja bersifat non-linear dan kontekstual



Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi work behavior. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terbukti berpengaruh positif karena mampu meningkatkan inspirasi kerja, kepercayaan, loyalitas, serta komitmen terhadap tujuan perusahaan, sedangkan motivasi work behavior berpengaruh signifikan namun negatif, menunjukkan bahwa tekanan eksternal yang berlebihan dapat menurunkan produktivitas.

Secara bersama-sama ketiga variabel menjelaskan 78,2% variasi kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu memperkuat kepemimpinan transformasional, menjaga budaya organisasi yang positif, serta mengelola motivasi kerja dengan lebih menekankan aspek intrinsik. Namun, karena penelitian hanya mencakup tiga variabel dan satu perusahaan, studi selanjutnya disarankan menambahkan faktor lain dan memperluas objek penelitian agar hasilnya lebih komprehensif.



