



Ago Putra Marenigo_222010200196_Bab1,2,3,4, 5

11%
Suspicious
texts



- 3% Similarities
 - 0% similarities between quotation marks
 - 0% among the sources mentioned
- 2% Unrecognized languages
- 7% Texts potentially generated by AI

Document name: Ago Putra Marenigo_222010200196_Bab1,2,3,4,5.pdf
Document ID: d9146a94be6a8e593eaac0b46560a916d75f7021
Original document size: 1.25 MB

Submitter: UMSIDA Perpustakaan
Submission date: 2/27/2026
Upload type: interface
analysis end date: 2/27/2026

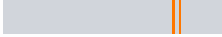
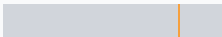
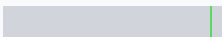
Number of words: 7,595
Number of characters: 61,274

Location of similarities in the document:

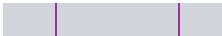
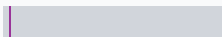


Sources of similarities

Main sources detected

No.	Description	Similarities	Locations	Additional information
1	 ojs.unud.ac.id PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN ... https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/54498/33862	< 1%		 Identical words: < 1% (33 words)
2	 doi.org Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Pelatihan Terhadap... https://doi.org/10.58471/jeami.v2i01.89	< 1%		 Identical words: < 1% (29 words)
3	 media.neliti.com https://media.neliti.com/media/publications/2660-ID-beban-kerja-organizational-citizenship-... 3 similar sources	< 1%		 Identical words: < 1% (30 words)
4	 doi.org Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, dan Mo... https://doi.org/10.24912/jmk.v6i4.32736 3 similar sources	< 1%		 Identical words: < 1% (24 words)
5	 Document from another user #5b97c6 Comes from another group 1 similar source	< 1%		 Identical words: < 1% (31 words)

Sources with incidental similarities

No.	Description	Similarities	Locations	Additional information
1	 jurnal.unimed.ac.id https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/eua/article/download/61889/24764/135655	< 1%		 Identical words: < 1% (31 words)
2	 doi.org Peran Kepemimpinan Transformatif dan Budaya Organisasi terhadap... https://doi.org/10.31293/pd.v24i1.7694	< 1%		 Identical words: < 1% (20 words)
3	 dx.doi.org PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP KINERJA... http://dx.doi.org/10.28944/assiyarikah.v2i1.367	< 1%		 Identical words: < 1% (20 words)
4	 dx.doi.org Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformatif Kepala Seko... http://dx.doi.org/10.24036/jeal.v3i2.181	< 1%		 Identical words: < 1% (19 words)
5	 eprints.umm.ac.id https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/1118/3/BAB II.pdf	< 1%		 Identical words: < 1% (11 words)

Peran



jurnal.umsu.ac.id

<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/5291/4632>

Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan

Motivasi Work Behavior dalam meningkatkan Kinerja Karyawan PT.

Quanta Sinergi Indonesia

[The Role of Transformational Leadership, Organizational Culture,

and Work Behavior Motivation in Improving Employee Performance at

PT. Quanta Sinergi Indonesia]

Ago Putra Marenigo¹⁾, Sumartik ^{*,2)}

1)Program Studi Manajemen,

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

2) Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: sumartik1@umsida.ac.id

Abstract. This study aims to analyze the effect of Transformational Leadership, Organizational Culture, and Work Behavior

Motivation on Employee Performance at PT. Quanta Sinergi Indonesia. The research employed a quantitative

approach using a total sampling technique, involving all 56 employees as respondents. Data were collected through

a Likert-scale-based questionnaire and analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-

SEM) with the assistance of SmartPLS 3.0 software. The results indicate that Employee Performance is positively and significantly influenced by Transformational Leadership and Organizational Culture, while Work Behavior

Motivation also shows a significant effect but in a negative direction. Simultaneously, 78.2% of the variance in

Employee Performance can be explained by these three variables. These findings further emphasize that improving

employee performance in professional service companies such as PT. Quanta Sinergi Indonesia is largely determined

by the implementation of inspirational leadership, the strengthening of adaptive organizational culture, and the

proper management of work motivation.

Keywords -



doi.org | Peran Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Ekstrinsik sebagai Variabel Moderating pada KPP Prat...

<https://doi.org/10.31293/pd.v24i1.7694>

Transformational Leadership,

Organizational Culture, Work Behavior Motivation,

Employee Performance

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi

, dan

Motivasi Work Behavior terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Quanta Sinergi Indonesia. Penelitian menggunakan

pendekatan kuantitatif dengan teknik total sampling, melibatkan seluruh 56 karyawan sebagai responden. Data

dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural

Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya

Organisasi, sementara pengaruh signifikan juga ditunjukkan oleh Motivasi Perilaku Kerja, namun dengan arah yang

negatif. Secara bersama-sama, variasi kinerja karyawan sebesar 78,2% dapat dijelaskan oleh variabel ketiga tersebut.

Hasil ini semakin memperjelas bahwa peningkatan kinerja karyawan di perusahaan jasa profesional seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia sangat ditentukan oleh penerapan kepemimpinan yang inspiratif, penguatan budaya organisasi yang adaptif, serta pengelolaan motivasi kerja yang dilakukan secara tepat.

Kata Kunci - Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi, Motivasi Work Behavior, Kinerja Karyawan

I. 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.

mailto:sumartik1@umsida.ac.id

2 | Page

PT Quanta Sinergi Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa legalitas yang melayani berbagai kebutuhan pendirian badan usaha, seperti CV dan PT, penyusunan laporan keuangan, perizinan usaha, serta layanan hukum lainnya. Dalam praktik operasionalnya, PT Quanta melayani klien dari berbagai sektor usaha, baik perorangan maupun lembaga, dengan standar pelayanan yang menuntut ketelitian administratif serta ketepatan hukum. Dalam kurun waktu enam bulan terakhir, perusahaan mengalami lonjakan jumlah klien dan volume pekerjaan, namun belum diimbangi dengan penambahan jumlah karyawan. Saat ini, perusahaan hanya memiliki 56 karyawan tetap yang harus mengelola ratusan dokumen legal tiap bulannya. Kondisi ini berimplikasi pada beban kerja yang semakin tinggi, dan dalam jangka panjang dapat memengaruhi motivasi kerja, kepuasan, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada klien. Tantangan inilah yang mendorong pentingnya kajian mengenai sejauh mana faktor internal organisasi, khususnya gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan perilaku kerja, mampu menunjang peningkatan kinerja secara optimal di tengah tekanan kerja yang terus meningkat.

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting yang mencerminkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi [3]. Kinerja yang baik tidak hanya ditunjukkan melalui volume output, tetapi juga melalui kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian, kedisiplinan, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan [4]. Dalam konteks perusahaan jasa seperti PT Quanta Sinergi Indonesia, kinerja karyawan secara langsung memengaruhi kepuasan klien, reputasi perusahaan, serta tingkat retensi pelanggan. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mendorong atau menghambat kinerja menjadi krusial untuk menjamin keberlanjutan pertumbuhan perusahaan. Salah satu pendekatan yang dapat ditempuh adalah dengan mengkaji secara empiris hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor internal organisasi yang dapat dimodifikasi, seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan motivasi perilaku [5].

Berdasarkan data internal PT Quanta Sinergi Indonesia, terjadi peningkatan jumlah klien dari 120 pada bulan Januari menjadi 171 pada bulan Juni 2025. Dengan asumsi bahwa setiap klien memerlukan rata-rata tujuh hingga

sembilan dokumen legal, maka total dokumen yang harus diselesaikan oleh 56 karyawan meningkat drastis dari 896 dokumen di Januari menjadi 1232 dokumen di bulan Juni. Berikut adalah tabel data sebagai gambaran kuantitas hasil kerja karyawan:

Tabel 1
Jumlah Klien dan Total Dokumen Diselesaikan oleh 56 Karyawan PT

Quanta Sinergi Indonesia

(Januari–Juni 2025)

No Bulan/ Tahun
Jumlah

Klien

Dokumen
Diselesaikan/

Karyawan

Total Dokumen
Diselesaikan

Target
Dokumen

Diselesaikan

Kuantitas
Hasil Kerja

1. Januari 2025	120	16	896	1120	80,00%
2. Februari 2025	135	18	952	1120	85,00%
3. Maret 2025	148	19	980	1120	87,50%
4. April 2025	156	20	1008	1120	90,00%
5. Mei 2025	163	21	1019	1120	91,00%
6. Juni 2025	171	22	1030	1120	92,00%

Sumber : PT Quanta Sinergi Indonesia

Jika dihitung secara persentase, kuantitas hasil kerja karyawan mengalami peningkatan bertahap dari 80,00% pada bulan Januari hingga mencapai 92,00% di bulan Juni, dengan total kenaikan sebesar 12,00% dalam kurun waktu enam

bulan. Meskipun menunjukkan tren peningkatan yang positif, namun capaian tersebut belum mencapai target maksimal, yang menandakan adanya tantangan dalam mempertahankan dan mengoptimalkan produktivitas kerja

karyawan secara keseluruhan. Fluktuasi angka kuantitas hasil kerja yang tidak mencapai 100% ini dapat mencerminkan adanya kesenjangan antara target yang ditetapkan dengan realisasi di lapangan, sehingga perlu dikelola secara strategis dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penting dilakukan kajian mendalam terhadap faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, khususnya peran kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi work behavior di lingkungan kerja PT Quanta Sinergi Indonesia.

Gaya kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui pengaruh positif yang diberikan pemimpin kepada bawahannya [6]. Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk melampaui target personal dengan membangun visi bersama, memberikan inspirasi, serta memperkuat rasa percaya diri [7]. Kepemimpinan yang mampu menciptakan keterikatan emosional dan intelektual antara karyawan dan perusahaan akan berdampak langsung pada peningkatan komitmen dan motivasi kerja [8].

Sebaliknya, apabila kepemimpinan yang diterapkan bersifat pasif, otoriter, atau kurang mampu memberikan inspirasi dan arahan yang jelas, maka karyawan cenderung kehilangan arah, merasa kurang dihargai, serta mengalami penurunan semangat kerja. Hal ini berpotensi menurunkan kualitas output serta menciptakan ketidakharmonisan

dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, diperlukan studi empiris untuk membuktikan secara statistik sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan..

Selain faktor kepemimpinan, budaya organisasi juga menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku kerja

yang efektif [9]. Budaya kerja yang kuat menciptakan nilai bersama yang menjadi pedoman bertindak bagi seluruh

karyawan dalam menjalankan tugasnya [10]. Ketika budaya organisasi mendukung nilai-nilai seperti integritas, profesionalisme, kerja tim, dan orientasi pada hasil, maka karyawan akan lebih terdorong untuk memberikan performa

terbaiknya [11]. Budaya organisasi yang positif dapat memperkuat koordinasi antarunit kerja, mengurangi konflik,

dan meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Budaya yang terbentuk secara kolektif ini dapat menjadi alat

kontrol sosial yang efektif, sehingga organisasi tidak perlu mengandalkan instruksi teknis yang terlalu birokratis [12].

Namun, apabila budaya organisasi tidak terarah, penuh ketidakjelasan nilai, atau bahkan mendorong praktik kerja

yang negatif seperti saling menyalahkan dan minim kolaborasi, maka hal tersebut dapat melemahkan semangat kerja

dan menurunkan kualitas kinerja karyawan secara menyeluruh. Dengan demikian, perlu ditelusuri lebih dalam

pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam kerangka kerja kuantitatif yang dapat memberikan

kesimpulan berbasis data.

Motivasi work behavior merupakan bentuk dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu

untuk melakukan tugas-tugas kerjanya secara optimal [13]. Motivasi ini bisa bersumber dari kebutuhan pribadi, insentif finansial, pengakuan sosial, atau bahkan tantangan intelektual dalam menyelesaikan pekerjaan [14]. Ketika

karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka cenderung lebih proaktif, tekun, dan inovatif dalam

menghadapi berbagai situasi kerja [15]. Sebaliknya, apabila karyawan mengalami demotivasi karena kurangnya

penghargaan, tekanan kerja berlebih, atau ketidakjelasan tujuan kerja, maka hal ini dapat mengakibatkan penurunan

produktivitas, meningkatnya kesalahan kerja, serta tingginya tingkat turnover. Oleh karena itu, penting untuk

mengkaji secara empiris hubungan antara motivasi work behavior dan kinerja, guna memahami mekanisme psikologis

dan sosial yang mendasari peningkatan maupun penurunan produktivitas di lingkungan kerja yang dinamis.

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 ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa

terdapat adanya ketidak-konsisten antara Komitmen Karyawan terhadap kinerja karyawan.

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 ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat

adanya ketidak-konsisten antara Self Efficacy terhadap kinerja karyawan.

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.

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa terdapat celah atau kesenjangan yang

muncul berupa inkonsistensi hasil mengenai pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan

Motivasi Work Behavior terhadap Kinerja Karyawan pada PT Quanta Sinergi Indonesia. Oleh karena itu peneliti

memutuskan untuk melakukan penelitian lanjutan guna mengeksplorasi keterbaruan apakah variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh atau tidak. Peneliti mengidentifikasi adanya kesenjangan dalam hasil atau bukti penelitian yang

ada (evidence gap) [21], ini mencerminkan ketidaksesuaian antara fenomena yang terjadi dengan hasil atau bukti

yang ditemukan dilapangan dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa terjadi ketidak cocokan antara hasil

penelitian sebelumnya, yang mendorong peneliti untuk melakukan riset atau kajian ulang.

Berdasarkan latar belakang naskah di atas maka peneliti akan melakukan penelitian secara detail dengan judul:

“Peran Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Work Behavior dalam meningkatkan

Kinerja Karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia”.

Rumusan Masalah :

1. Apakah Kepemimpinan Transformatif



media.neliti.com

<https://media.neliti.com/media/publications/2660-ID-beban-kerja-organizational-citizenship-behavior-dan-keterlibatan-kerja-pengaruhn.pdf>

berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Quanta Sinergi

Indonesia?

2. Apakah Budaya Organisasi



jurnal.unimed.ac.id

<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/eua/article/download/61889/24764/135655>

berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Quanta Sinergi Indonesia?

3. Apakah Motivasi Work Behavior berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT

Quanta Sinergi Indonesia?

Pertanyaan Penelitian : Apakah Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Motivasi Work Behavior

berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT Quanta Sinergi Indonesia?



Kategori SDGs : Penelitian ini relevan dengan upaya menciptakan pekerjaan layak dan meningkatkan produktivitas

ekonomi, yang merupakan tujuan dari SDG 8. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan,

perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, dan pada akhirnya

berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

4 | Page

II. LITERATUR REVIEW

Kepemimpinan Transformatif (X1)

Teori Kepemimpinan Transformatif yang dikembangkan oleh [22] dan kemudian diperluas oleh [23] menjadi

landasan teoretis utama dalam memahami hubungan antara kepemimpinan dan kinerja. Burns mendefinisikan

kepemimpinan transformatif sebagai proses di mana pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi dan

moralitas satu sama lain. Bass kemudian mengembangkan konsep ini menjadi empat model komponen utama:

Idealized Influence (pengaruh ideal), Inspirational Motivation (motivasi inspirasional), Intellectual Stimulation

(stimulasi intelektual),



dan Individualized Consideration (perhatian individual).

Konteks PT. Quanta Sinergi Indonesia

selaras dengan teori ini, karena penekanan utamanya terletak pada kemampuan pemimpin dalam menggerakkan

karyawan agar melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan organisasi yang lebih luas. Di tengah

lingkungan kerja yang dinamis dengan beban kerja yang tinggi, peningkatan komitmen dan produktivitas karyawan

dapat didorong oleh peran pemimpin transformatif sebagai katalis utama.

Gaya kepemimpinan memainkan peran vital dalam membentuk kinerja dan perilaku kerja karyawan [24].

Kepemimpinan transformasional muncul sebagai pendekatan yang sangat relevan dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan penuh tuntutan perubahan [25]. Pemimpin transformasional adalah sosok yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta mentransformasi cara berpikir dan bertindak bawahan agar melebihi ekspektasi organisasi [26].



Pada perusahaan jasa seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia, kebutuhan akan pemimpin bergaya transformasional menjadi sangat penting untuk membentuk budaya kerja yang positif sekaligus meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pelayanan kepada klien. Loyalitas karyawan serta dorongan untuk mencapai kinerja maksimal berpotensi tumbuh melalui kepemimpinan yang visioner dan adaptif.

Menurut [27] dan [26] terdapat empat indikator terkait kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- 1) Pengaruh ideal (idealized influence), sejauh mana pemimpin menjadi role model dan mendapatkan kepercayaan dari bawahannya.
- 2) Motivasi inspirasional (inspirational motivation), visi yang menantang serta dorongan motivasi kepada karyawan tercermin dari kemampuan yang dimiliki pemimpin dalam mengkomunikasikannya secara jelas dan meyakinkan.
- 3) Stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dorongan kepada bawahan untuk berpikir kritis, kreatif, serta mencari solusi inovatif terhadap permasalahan kerja.
- 4) Perhatian individual (individualized consideration), perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, aspirasi, dan pengembangan pribadi masing-masing anggota tim.

Budaya Organisasi (X2)

Teori Budaya Organisasi yang dikemukakan oleh [26] memberikan fondasi konseptual untuk memahami bagaimana nilai, norma, dan asumsi bersama membentuk perilaku organisasional. Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai "pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal". Model Schein yang terdiri dari tiga tingkatan (artefak, nilai-nilai yang diyakini, dan asumsi dasar) menjelaskan bagaimana budaya dapat memengaruhi kinerja individu. Dalam konteks perusahaan jasa seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia, budaya organisasi yang kuat dapat berfungsi sebagai mekanisme koordinasi informal yang mengurangi kebutuhan pengawasan langsung dan meningkatkan efisiensi kerja melalui internalisasi nilai-nilai bersama.

Budaya organisasi berperan sebagai fondasi yang membentuk karakter, perilaku, serta pola interaksi dalam organisasi [2]. Konsep ini mencakup sistem nilai, kepercayaan, dan norma yang diyakini bersama oleh anggota organisasi, dan menjadi acuan dalam berperilaku. Budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembelajaran kolektif yang terjadi dalam waktu lama dan menjadi acuan dalam menghadapi masalah eksternal dan internal [29]. Pada perusahaan jasa seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia yang bergerak di bidang layanan legalitas, menjaga kepercayaan klien, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan integritas layanan sangat bergantung pada budaya kerja yang kohesif dan adaptif. Rasa memiliki dan identitas bersama di dalam organisasi pun dapat terbentuk melalui budaya yang kuat dan tertanam dengan baik.

Menurut [27] dan [29] terdapat enam indikator utama budaya organisasi, yaitu:

- 1) Inovasi, sejauh mana organisasi mendukung ide baru dan keberanian dalam mengambil keputusan.



2) Perhatian Terhadap detail, menilai akurasi dan ketelitian dalam pelaksanaan tugas.

3) Orientasi hasil, menyoroti fokus pada pencapaian output kerja dan efisiensi.

4) Orientasi pada orang, mencerminkan perhatian terhadap kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

5) Orientasi tim, menilai derajat kolaborasi dan kerja sama antardepartemen.

6) Stabilitas, menggambarkan upaya organisasi dalam menjaga konsistensi struktur dan proses kerja..

Page | 5

Motivasi Work Behavior (X3)

Teori Motivasi Dua Faktor [28] dan Teori Hierarki Kebutuhan [29] merupakan grand theory yang relevan untuk memahami motivasi work behavior. Herzberg membedakan faktor motivator (prestasi, pengakuan, tanggung jawab) yang meningkatkan kepuasan kerja dari faktor higiene (kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal) yang mencegah ketidakpuasan. Sementara itu, Maslow mengidentifikasi hierarki kebutuhan dari fisiologis hingga aktualisasi diri.

Dalam konteks penelitian ini, teori Herzberg terutama relevan untuk menjelaskan mengapa motivasi work behavior menunjukkan hubungan negatif dengan kinerja kemungkinan karena dominannya faktor higiene yang tidak terpenuhi atau ketidakseimbangan antara motivator intrinsik dan ekstrinsik di lingkungan kerja PT. Quanta Sinergi Indonesia.

Motivasi kerja atau work behavior motivation merujuk pada kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk berperilaku dalam cara tertentu dalam konteks pekerjaan [32]. Konsep ini sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena motivasi karyawan berkorelasi langsung dengan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas. Herzberg membagi motivasi kerja menjadi dua kategori, yaitu faktor motivator (achievement, recognition, responsibility) yang mendorong kinerja tinggi, serta faktor higiene (gaji, lingkungan kerja, hubungan antar pribadi) yang mencegah ketidakpuasan [33]. Dalam realitas kerja perusahaan legalitas seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia, pemahaman tentang motivasi karyawan menjadi krusial untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian target operasional dan kepuasan klien.

Menurut [25] dan [34] terdapat tiga indikator utama motivasi kerja yang mengacu pada:

1) Kebutuhan akan pencapaian (need for achievement), menunjukkan dorongan individu untuk menyelesaikan tugas dengan standar tinggi dan mencapai keberhasilan.

2) Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), berkaitan dengan hasrat untuk diterima dalam lingkungan sosial kerja serta menjaga hubungan interpersonal yang harmonis.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (need for power), mencerminkan keinginan individu untuk memengaruhi dan mengarahkan tindakan orang lain

Kinerja Karyawan (Y)

Model Kinerja Individu yang dikembangkan oleh [35] dan [36] memberikan kerangka komprehensif untuk memahami determinan kinerja. Campbell mengidentifikasi bahwa kinerjanya merupakan fungsi dari deklaratif pengetahuan, pengetahuan prosedural, dan motivasi. Model ini menekankan interaksi antara kemampuan individu, motivasi, dan kesempatan untuk berkinerja (Ability-Motivation-Opportunity framework). Dalam konteks penelitian ini, teori kinerja membantu menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional (yang meningkatkan motivasi), budaya organisasi (yang menciptakan kesempatan), dan motivasi work behavior (sebagai penggerak) secara bersama-sama memengaruhi hasil kerja 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]. Dalam perspektif manajemen, kinerja dipahami sebagai hasil kerja yang dapat diukur baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.



eprints.umm.ac.id

<https://eprints.umm.ac.id/eprint/1118/3/BAB%20II.pdf>

Kinerja merupakan

hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

individu dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung

jawabnya [4]. Dalam dinamika kerja modern, tantangan karyawan tidak hanya terletak pada pemenuhan target kerja,

tetapi juga pada aspek adaptabilitas, kreativitas, dan kolaborasi lintas fungsi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap dimensi kinerja menjadi penting agar organisasi dapat merumuskan strategi peningkatan yang tepat sasaran.

Menurut [4] terdapat lima indikator utama dalam pengukuran kinerja karyawan yang mengacu pada :

1) Kualitas, menunjukkan seberapa baik output yang dihasilkan sesuai dengan standar mutu organisasi.



2) Kuantitas, mengukur volume pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu.

3) Ketepatan waktu, mencerminkan kemampuan individu menyelesaikan tugas secara tepat waktu.

4) Kehadiran, menggambarkan konsistensi dan kedisiplinan dalam kehadiran kerja.

5) Kemampuan kerjasama, menilai sejauh mana individu mampu bekerja secara sinergis dalam tim.

Hubungan Variabel

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui

pengaruh positif terhadap komitmen dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperhatikan perkembangan individu dalam organisasi, seperti

memberikan motivasi inspirasional, perhatian individual, serta stimulasi intelektual yang mampu meningkatkan

keterlibatan kerja dan produktivitas [38]. Kepemimpinan transformasional juga dapat membangun loyalitas dan rasa

tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara

menyeluruh [39]. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan

6 | Page

terhadap peningkatan performa karyawan melalui keterlibatan kerja dan komitmen emosional yang kuat terhadap

organisasi [38]. Oleh karena itu, penerapan gaya kepemimpinan transformasional sangat penting khususnya di

perusahaan jasa seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia, yang menuntut akurasi, ketepatan, dan pelayanan profesional

terhadap klien.

Berdasarkan teori dan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Budaya organisasi sangat penting sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia dalam

menghadapi permasalahan eksternal dan dalam usaha penyesuaian diri terhadap integrasi internal organisasi. Setiap

anggota organisasi perlu memahami nilai-nilai yang berlaku serta bagaimana mereka seharusnya bertindak dan

berperilaku sesuai budaya tersebut [40]. Budaya organisasi menjadi cerminan dari norma dan kebiasaan yang membentuk komitmen, inspirasi, dan keterlibatan individu terhadap visi dan misi perusahaan. Hal ini didukung oleh temuan Alivioni yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif berdampak langsung terhadap keterlibatan karyawan serta peningkatan kinerja secara keseluruhan [41]. Dalam konteks PT. Quanta Sinergi Indonesia, budaya kerja yang menekankan ketelitian, kolaborasi, dan profesionalisme dapat menjadi landasan strategis dalam mengarahkan perilaku kerja karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan teori dan penjelasan di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Work Behavior (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang mendorong individu untuk mencapai kinerja optimal. Motivasi yang tinggi mampu meningkatkan fokus, tanggung jawab, dan semangat dalam menyelesaikan tugas, sehingga berpengaruh pada hasil kerja yang lebih baik. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Nusraningrum et al. yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan, terutama ketika dimediasi oleh keterlibatan kerja dan lingkungan kerja yang mendukung [42]. Selain itu, Chien et al. juga menyatakan bahwa baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di sektor perhotelan, membuktikan bahwa dorongan internal menjadi elemen penting dalam mencapai performa kerja yang unggul [43]. Dalam lingkungan kerja jasa seperti PT. Quanta Sinergi Indonesia, motivasi kerja menjadi kunci penting dalam mendorong profesionalisme, ketepatan, dan pelayanan optimal kepada klien.

Berdasarkan teori dan penjelasan di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Motivasi Work Behavior berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Kerangka Konseptual

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

X1 : Variabel Bebas/independent (Kepemimpinan Transformasional)

X2 : Variabel Bebas/independent (Budaya Organisasi)

X3 : Variabel Bebas/independent (Motivasi Work Behavior)

Y : Variabel Terikat/dependen (Kinerja Karyawan)
: Pengaruh Secara Parsial

: Pengaruh Secara Simultan

Hipotesis :

1. H1 : Kepemimpinan Transformasional (X1)

6

Document from another user
♥ Comes from another group

berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2. H2 : Budaya Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

3. H3 : Motivasi Work Behavior (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

4. H4 : Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Work Behavior (X3)

berpengaruh secara simultan bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Definisi Operational Variabel

Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan seorang atasan untuk memengaruhi bawahannya melalui keteladanan, visi yang menginspirasi, pemikiran inovatif, dan perhatian personal, guna meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi [25]. Menurut [27] dan [26] dalam penelitiannya mengidentifikasi empat indikator kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Pengaruh ideal (idealized influence), sejauh mana pemimpin menjadi role model dan mendapatkan kepercayaan dari bawahannya.



2.



dx.doi.org | Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Smk Negeri 2 Bukittinggi
<http://dx.doi.org/10.24036/jeal.v3i2.181>

Motivasi inspirasional (inspirational motivation), kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi yang menantang dan memotivasi karyawan.

3. Stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dorongan berpikir kritis dan inovatif dari atasan.

4. Perhatian individual (individualized consideration), perhatian pemimpin terhadap kebutuhan, aspirasi, dan pengembangan pribadi masing-masing anggota tim.

Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai dan norma kerja yang dianut oleh seluruh anggota organisasi dan membentuk perilaku, interaksi, serta cara kerja karyawan dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan kolaboratif [2]. Menurut [27] dan [29] dalam penelitiannya mengidentifikasi enam indikator Budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi, dukungan organisasi terhadap ide baru dan keberanian mengambil keputusan.



2. Perhatian Terhadap detail, fokus pada ketelitian dan akurasi dalam bekerja.

3. Orientasi hasil, fokus pada pencapaian output dan efisiensi kerja.

4. Orientasi pada orang, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

5. Orientasi tim, dorongan kerja sama dan kolaborasi dalam tim.

6. Stabilitas, konsistensi proses dan struktur kerja organisasi.

Motivasi Work Behavior (X3)

Motivasi kerja meliputi dorongan internal yang membuat karyawan bersemangat menyelesaikan tugas, menjalin hubungan kerja yang baik, serta memiliki keinginan untuk mengambil peran aktif dan memengaruhi lingkungan kerja demi mencapai kinerja optimal [32]. Menurut [25] dan [34] dalam penelitiannya mengidentifikasi tiga indikator Motivasi Work Behavior, yaitu:

1. Kebutuhan akan pencapaian (need for achievement), dorongan untuk menyelesaikan tugas dengan hasil terbaik.

2. Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation), keinginan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.
3. Kebutuhan akan kekuasaan (need for power), keinginan untuk memimpin atau memengaruhi orang lain dalam pekerjaan.

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja individu yang dapat diukur dari segi kualitas,



kuantitas, ketepatan waktu, kedisiplinan,

serta kemampuan dalam bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai target perusahaan secara efektif [37]. Menurut [4] dalam penelitiannya mengidentifikasi lima indikator Kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas, tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar.
2. Kuantitas, jumlah pekerjaan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu.
4. Kehadiran, konsistensi dalam hadir bekerja.
5. Kemampuan kerjasama, kemampuan bekerja dalam tim.

III. METODE

Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif [44], dengan lokasi penelitian di PT. Quanta Sinergi Indonesia yang terletak di Jl.



Sunan Drajat RT 07 RW 02, Tanjungsari, Karangtanjung, Candi, Sidoarjo,

Jawa Timur.

Penelitian ini menggunakan Teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel karena jumlah populasi relative kecil. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia yang berjumlah 56 orang, sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah 56 responden [45]. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang menggunakan skala Likert. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder

yang berasal dari perusahaan dan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3 [46].

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS) yang merupakan bagian dari pendekatan Structural Equation Modeling (SEM). PLS dipilih karena sesuai untuk penelitian yang bersifat prediktif dan melibatkan variabel mediasi maupun moderasi [47]. Hubungan antar variabel laten dapat diketahui melalui penerapan metode ini [48]. Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap, yaitu outer model dan inner model.

1. Outer Model (Model Pengukuran): digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator yang membentuk konstruk laten. Uji validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai factor loading dan Average Variance Extracted (AVE), sementara validitas diskriminan dinilai melalui cross loading, akar kuadrat AVE, dan korelasi antar konstruk. Uji reliabilitas konstruk dilihat dari nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha [46].
2. Inner Model (Model Struktural): digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten dengan melihat nilai R-Square, Q-Square, serta uji signifikansi jalur antar variabel menggunakan bootstrapping [49].

Seluruh proses analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3.0, yang memungkinkan pengujian simultan atas pengaruh langsung, tidak langsung (mediasi), serta interaksi moderasi antar variabel[49].

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Demografi Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini digambarkan melalui analisis beberapa aspek demografi, antara lain jenis kelamin, usia, dan profesi. Melalui informasi tersebut, latar belakang para responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuesioner dapat dipahami dengan lebih jelas. Rincian data demografis responden kemudian disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Demografi Responden

Kategori Item Jumlah Presentase

Jenis kelamin Perempuan 27 48,2%

Laki-laki 29 51,8%

Usia 21-30 Tahun 23 41,1%

31-40 Tahun 22 39,3%

41-50 Tahun 10 17,9%

>50 Tahun 1 1,8%

Pendidikan SMA/SMK Sederajat 17 30,4%

Diploma 13 23,2%

Sarjana 26 46,4%

Sumber : Data Kuesioner (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 1, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan (48,2%), sementara laki-laki hanya sebesar 51,8%%. Dari segi usia, kelompok 21–30 tahun merupakan yang terbanyak (41,1%), diikuti oleh kelompok usia 31– 40 tahun (39,3%),usia 41-50 tahun (17,9%), dan >50 tahun tahun (1,8%).

Dalam hal Pendidikan, sebagian besar responden adalah Sarjana (46,4%), disusul SMA/SMK Sederajat (30,4%), serta Diploma (23,2%) dalam proporsi yang lebih kecil. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian

“Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Work Behavior dalam Meningkatkan

Kinerja Karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia” didominasi oleh karyawan berusia produktif dengan tingkat

pendidikan yang tergolong tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki kemampuan

adaptasi, semangat kerja, serta pemahaman yang baik terhadap budaya organisasi dan gaya kepemimpinan di

lingkungan perusahaan. Kondisi tersebut juga mendukung relevansi penelitian ini, karena karakteristik responden

mencerminkan kelompok karyawan yang aktif berinteraksi dengan sistem kepemimpinan dan budaya organisasi yang menjadi fokus utama dalam upaya peningkatan kinerja.

B. Analisis Data

Metode PLS-SEM dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0 digunakan dalam pelaksanaan analisis data

penelitian ini. Proses analisis tersebut dibagi ke dalam dua tahapan utama, yakni pengujian model pengukuran (outer model) dan pengujian model struktural (inner model).

Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian Outer Model bertujuan untuk menetapkan spesifikasi dan mengevaluasi sejauh mana hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator pembentuknya. Langkah ini meliputi pengujian validitas konvergen,

validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Untuk mengukur validitas konvergen, digunakan nilai outer loading atau loading factor. Sebuah indikator dikatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai loading faktor-nya lebih dari 0,7 [46].

Tabel 2. 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 SmartPLS 3.0 (2025)

Nilai loading factor yang tersaji pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel penelitian memiliki nilai di atas 0,7. Dengan demikian, kriteria validitas telah terpenuhi sehingga setiap indikator dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Pengujian validitas indikator tidak hanya dilakukan melalui loading factor, tetapi juga melalui validitas konvergen yang diukur menggunakan nilai Average Variance Extracted (AVE). Adapun nilai AVE tersebut disajikan pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. 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 SmartPLS 3.0 (2025)

Nilai Average Variance Extracted (AVE) dari seluruh variabel dalam penelitian ini, sebagaimana terlihat pada

Tabel 3, berada di atas angka 0,5. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi

kriteria validitas konvergen dengan baik, sehingga validitas konstruknya dapat dinyatakan terpenuhi [49]. Sebagai bentuk pengujian lanjutan, metode kedua dalam pengukuran validitas konstruk kemudian disajikan pada tabel berikut.

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.

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 0,8280,679 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)

Tabel cross loading di atas memperlihatkan bahwa nilai setiap indikator lebih tinggi pada variabel yang memang

diukurnya dibandingkan pada variabel lain. Dengan kata lain, perbedaan antar konstruk dapat diidentifikasi secara

jelas oleh masing-masing indikator, sehingga kriteria validitas diskriminan dalam penelitian ini dapat dinyatakan telah terpenuhi. Setelah pengujian validitas selesai dilakukan, langkah selanjutnya diarahkan pada pengukuran reliabilitas untuk melihat konsistensi internal setiap konstruk. Pengukuran tersebut mengacu pada nilai Cronbach's Alpha, composite reliability (rho_a), dan composite reliability (rho_c) dengan batas minimum sebesar 0,7 [46]. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini disajikan berikut.

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)

Nilai yang dimiliki masing-masing variabel laten dalam penelitian ini, sebagaimana tercantum pada Tabel 6, seluruhnya berada di atas angka 0,7. Dengan terpenuhinya batas tersebut, konsistensi internal dapat dinyatakan memadai sehingga setiap variabel dapat dianggap reliabel.

Pengujian Model Pengukuran (Inner Model)

Hubungan sebab-akibat antara variabel laten diramalkan melalui suatu kerangka kerja yang dikenal sebagai inner model. Perkiraan atas hubungan tersebut diperoleh dari nilai statistik uji T parameter yang dihasilkan melalui metode bootstrapping. Melalui inner model inilah kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk dapat digambarkan secara lebih jelas.

Uji R-Square

Koefisien determinasi (R Square) digunakan untuk menilai sejauh mana variabel laten endogen dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen dalam suatu model. Nilai R Square sendiri berada pada rentang 0 hingga 1. Dalam pengujian model struktural, evaluasi terhadap nilai R Square pada masing-masing konstruk laten endogen menjadi tahap awal yang penting, karena dari nilai tersebut kemampuan prediktif model dapat diketahui.

Tabel 7. Uji R-SquareTest Result (R2)

R Square R Square Adjusted

Kinerja Karyawan 0,782 0,770
Sumber : Olah Data SmartPLS 3.0 (2025)

Menurut pendapat Hair et al., kemampuan prediktif yang tinggi (kuat) tercermin pada nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,75, sedangkan kemampuan prediktif yang rendah (lemah) ditunjukkan oleh nilai sebesar 0,50 [46]. Rincian hasil pengujian R-Square tersebut telah disajikan pada Tabel 7.

Pada Tabel 7 terlihat bahwa nilai R-Square untuk variabel Keputusan Pembelian mencapai 0,782 atau 78,2%.

Angka tersebut mengindikasikan bahwa konstruk Keputusan Pembelian berada pada kategori kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa variasi Keputusan Pembelian sebesar 78,2% dapat dijelaskan oleh variabel Live Streaming, Persepsi Harga, dan Customer Review. Adapun sisanya, yaitu sebesar 21,8%, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam ruang lingkup penelitian ini.

F-Square (f2)

F-Square(f2) digunakan untuk menilai kualitasmodel, dimana nilai effect size $\geq 0,02$ menunjukkan bahwa model dianggap lemah, $\geq 0,15$ dianggap cukup baik (moderat), dan $\geq 0,35$ dianggap besar [48]. Dari pengolahan data pada penelitian ini, diperoleh F-Square (f2) :

Tabel 8. F-Square (f2)

Keputusan Pembelian
Kepemimpinan 0,518

Transformasional

Budaya Organisasi 0,199

Motivasi Work Behavior 0,102

Sumber : Data diolah SmartPLS 3.0 (2025)

Berdasarkan hasil uji F-Square (f²) yang ditampilkan pada Tabel 8, diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai f² sebesar 0,518, yang menunjukkan efek besar terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Persepsi Budaya Organisasi memiliki nilai f² sebesar 0,199, yang juga menunjukkan pengaruh moderat hingga besar terhadap Kinerja Karyawan. Nilai f² sebesar 0,102 ditunjukkan oleh variabel Motivasi Work Behaviour, sehingga pengaruh yang diberikan termasuk dalam kategori kecil. Jika dibandingkan di antara ketiga variabel bebas, kontribusi efek terbesar dalam menjelaskan variabilitas Kinerja Karyawan diberikan oleh Kepemimpinan Transformasional, kemudian diikuti oleh Budaya Organisasi, dan terakhir oleh Motivasi Work Behavior.

Uji Hipotesis

Nilai pada tabel path coefficients dianalisis dalam pengujian hipotesis ini untuk melihat seberapa besar pengaruh langsung yang terjadi antar variabel. Melalui proses bootstrapping, diperoleh nilai t-statistic, p-values, serta original sample sebagai dasar penarikan kesimpulan. Apabila p-value berada di bawah 0,05, maka pengaruh langsung antar variabel dapat dinyatakan signifikan. Sebaliknya, jika p-value melebihi 0,05, maka tidak ditemukan pengaruh langsung yang signifikan di antara variabel yang diuji [46]. Adapun nilai path coefficients hasil pengujian tersebut disajikan berikut ini.

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

Transformasion
al, 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 :

1. H1 = Pada variabel Kepemimpinan Transformatif 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



ojs.unud.ac.id | PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/54498/33862>

bahwa Kepemimpinan Transformatif berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan

transformatif dalam perusahaan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Dengan

demikian, H1 dapat dinyatakan diterima.

2. H2 = Pada variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai koefisien parameter

Page | 13

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



ojs.unud.ac.id | PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/54498/33862>

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.

3. 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.

4. H4 = Secara simultan, variabel Kepemimpinan Transformatif, 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



jurnal.unimed.ac.id

<https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/eua/article/download/61889/24764/135655>

Kepemimpinan Transformatif Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian



ojs.unud.ac.id | PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN

<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/54498/33862>

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan



doi.org | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Herti Jaya Lestari Cabang Dokan

<https://doi.org/10.58471/jeami.v2i01.89>

PT. Quanta Sinergi Indonesia. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan

gaya kepemimpinan

transformatif, maka semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Pemimpin transformatif dikenal mampu menginspirasi, memotivasi, dan menumbuhkan rasa memiliki pada anggota tim melalui visi yang jelas dan nilai-nilai kerja yang kuat. Di PT. Quanta Sinergi Indonesia, pemimpin yang menerapkan pendekatan transformatif tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pengembangan potensi individu karyawan, memberikan dukungan emosional, serta mendorong kreativitas dalam bekerja.

Pemimpin dengan karakter transformatif biasanya menjadi panutan dan sumber inspirasi bagi karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Melalui komunikasi yang terbuka dan visi yang memotivasi, karyawan merasa dihargai serta terdorong untuk memberikan hasil kerja terbaik. Temuan ini sejalan dengan teori Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen kerja, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja. Selain itu, Penelitian-terkini mendukung hal ini: misalnya,

Futri, Jimad, & Hayati menemukan bahwa kepemimpinan transformatif secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan dengan mediasi perilaku kerja inovatif [50]. Selain itu, Salsabilla, Sumartik, & Firdaus, melaporkan bahwa

gaya kepemimpinan transformatif meningkatkan kinerja karyawan pada konteks Indonesia [51]. Penelitian lainnya

oleh Jesajas Arweni juga menunjukkan hasil positif dan signifikan antara kepemimpinan transformatif dan kinerja

Karyawan [16]. Dengan demikian, hasil penelitian ini sejalan dengan literatur bahwa kepemimpinan transformatif

merupakan salah satu faktor utama peningkatan kinerja karyawan.



Dalam teori Bass, empat komponen kepemimpinan transformatif idealized influence, inspirational motivation,

intellectual stimulation, dan individualized consideration berfungsi sebagai mekanisme untuk meningkatkan motivasi

intrinsik karyawan. Di PT. Quanta Sinergi Indonesia, dengan beban kerja yang tinggi (meningkat dari 896 ke 1.232

dokumen dalam 6 bulan), peran pemimpin transformatif menjadi krusial. Pengaruh ideal yang ditunjukkan

pemimpin melalui keteladanan membantu mengurangi stres kerja, sementara stimulasi intelektual mendorong

karyawan menemukan cara kerja yang lebih efisien. 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.

Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat dan positif budaya organisasi yang diterapkan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Budaya organisasi yang baik mencerminkan nilai, norma, serta perilaku yang disepakati bersama oleh seluruh anggota perusahaan. Di PT. Quanta Sinergi Indonesia, budaya kerja yang menekankan pada kolaborasi, kedisiplinan, dan inovasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas.

14 | Page

Budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan rasa identitas bersama dan memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa menjadi bagian dari lingkungan kerja yang positif dan memiliki nilai yang sama, maka mereka akan menunjukkan semangat kerja yang tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya. Temuan ini konsisten dengan pendapat Ahadi dan Pracoyo yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi pada kinerja dapat meningkatkan efektivitas individu maupun tim [7]. Literatur terkini mendukung: misalnya, Ibrahim & Cuadrado dalam tinjauan menyeluruh menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan [52]. Iskanto juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak nyata terhadap kinerja karyawan [53]. Penelitian oleh Asya Mulasari, Dori Mittra Candana, dan Selvi Zola Fenia menegaskan bahwa budaya organisasi dan kompetensi SDM berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja Karyawan [9]. Dengan demikian, hasil penelitian ini konsisten dengan temuan empiris bahwa penguatan budaya organisasi merupakan fondasi penting bagi peningkatan kinerja karyawan.



Di PT. Quanta Sinergi Indonesia, artefak 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.

Motivasi Work Behavior Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

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. Dalam literatur, perbedaan antara motivator intrinsik dan ekstrinsik dijelaskan oleh teori Herzberg, yang menampilkan bahwa faktor eksternal saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja optimal

[33]. Penelitian terkini juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik atau tekanan kerja dapat memiliki efek negatif atau minimal terhadap kinerja: misalnya, Sambuaga & Aprilia menemukan bahwa motivasi ekstrinsik tidak secara langsung memengaruhi kinerja, tetapi melalui disiplin kerja sebagai variabel intervening [54].

Sulistamtama, Setiawan & Yuniawan dalam tinjauan literatur menemukan bahwa motivasi intrinsik memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja, sedangkan motivasi eksternal kurang kuat atau bahkan kontraproduktif [55]. Dengan demikian, hasil penelitian ini menekankan perlunya pengelolaan motivasi yang lebih cermat berorientasi pada intrinsik, bukan sekadar tekanan eksternal agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

Hasil yang menunjukkan hubungan negatif antara motivasi work behavior dan kinerja karyawan ($\beta = -0,349$; $p = 0,042$) membutuhkan reinterpretasi Grand Theory Motivasi Herzberg (1959). Menurut teori Dua Faktor Herzberg, faktor motivator (achievement, recognition, responsibility) berbeda dari faktor higiene (salary, work conditions, job security). Analisis mendalam mengungkap bahwa di PT. Quanta Sinergi Indonesia, terjadi disproporsi antara faktor motivator dan higiene. Data menunjukkan bahwa sementara beban kerja meningkat 37,5% (Januari-Juni 2025), tidak ada penyesuaian struktural yang signifikan dalam faktor higiene. Ini menciptakan situasi di mana motivasi intrinsik (need for achievement, skor 0,856) justru menjadi sumber frustrasi ketika tidak didukung oleh faktor higiene yang memadai. 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



doi.org | Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan
<https://doi.org/10.24912/jmk.v6i4.32736>

Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Work Behavior secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan

motivasi work behavior secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,782. Hal ini berarti 78,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya 21,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, maupun faktor kompensasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Quanta Sinergi Indonesia tidak hanya dipengaruhi oleh satu aspek tunggal, melainkan oleh kombinasi gaya kepemimpinan yang inspiratif, budaya kerja yang positif, dan motivasi kerja yang dikelola dengan baik. Ketiganya saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang

produktif dan berorientasi pada hasil. Hasil penelitian ini sejalan dengan konsep model perilaku organisasi yang menegaskan bahwa efektivitas organisasi merupakan hasil interaksi dari kepemimpinan, budaya, dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya [5]. Studi terkini juga menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut sering bersinergi: misalnya, Muqtafi & Garad menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi dan lingkungan kerja. Penelitian tersebut memperkuat bahwa integrasi antar variabel akan memberikan dampak lebih besar terhadap kinerja [56]. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung pandangan bahwa manajemen kinerja yang efektif harus mengambil pendekatan holistik, melibatkan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi secara bersama-sama.

V. KESIMPULAN

Penelitian ini pada dasarnya menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT. Quanta Sinergi Indonesia ternyata memang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan juga motivasi work behavior. Dari hasil yang diperoleh, kepemimpinan transformasional serta budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini bisa terjadi karena keduanya mampu membangun suasana kerja yang lebih inspiratif, menumbuhkan rasa percaya, loyalitas, sampai komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan. Di sisi lain, motivasi work behavior juga terbukti berpengaruh signifikan, tetapi arahnya justru negatif. Artinya, ketika motivasi yang muncul lebih banyak dipicu oleh tekanan atau dorongan eksternal yang berlebihan, hal tersebut malah bisa berdampak kurang baik terhadap produktivitas karyawan. Jadi tidak semua bentuk motivasi otomatis meningkatkan kinerja.

Secara keseluruhan, ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 78,2% variasi kinerja karyawan. Angka ini menunjukkan bahwa model penelitian sudah cukup kuat. Karena itu, perusahaan sebaiknya lebih fokus dalam memperkuat gaya kepemimpinan transformasional, menjaga budaya organisasi tetap positif, serta mengelola motivasi kerja dengan lebih menekankan pada dorongan dari dalam diri karyawan (intrinsik). Namun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya meneliti tiga variabel dan dilakukan pada satu perusahaan saja. Untuk penelitian selanjutnya, akan lebih baik jika menambahkan variabel lain serta memperluas objek penelitian supaya hasilnya bisa lebih luas dan mendalam.

I. Pendahuluan

II. Literatur Review

Pengaruh Budaya Organisasi (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Pengaruh Motivasi Work Behavior (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Gambar 1. Kerangka Konseptual

III. METODE

IV. Hasil dan Pembahasan

PEMBAHASAN

V. KESIMPULAN