



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 7352-7365

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gaya Makmur Tractors Di Kota Makassar

Fornela Sanfra Welasih¹, Kordiana Sambara², Mira La'bi Bandhaso³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Indonesia Paulus

¹fornelawelasih@gmail.com, ²ksambara86@gmail.com, ³mirabandhaso115@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar. Kinerja sumber daya manusia merupakan faktor strategis dalam mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi, sehingga pemahaman mengenai peran gaya kepemimpinan dan budaya kerja menjadi penting dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh sebanyak 30 karyawan. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji F, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti gaya kepemimpinan yang karismatik, inspiratif, mampu mendorong pemikiran intelektual, serta memiliki perhatian terhadap individu dapat meningkatkan kualitas, kuantitas, kerja sama, dan inisiatif kerja karyawan. Sementara itu, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan, meskipun secara deskriptif budaya kerja berada pada kategori sangat baik. Namun demikian, secara simultan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 76,1%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Gaya Makmur Tractors, sedangkan budaya organisasi perlu terus diperkuat melalui peningkatan partisipasi, inovasi, dan kontribusi tim agar mampu memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Sumber Daya Manusia, Regresi Linier Berganda.

1. Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing organisasi, terutama pada industri alat berat yang menuntut ketepatan layanan teknis, respons cepat terhadap kebutuhan pelanggan, serta efektivitas kerja lintas divisi (Sutrisno et al., 2023). Untuk mencapai kinerja optimal, organisasi membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengarahkan perubahan, memotivasi, serta membangun komitmen jangka panjang. Salah satu gaya kepemimpinan yang terbukti efektif meningkatkan kinerja adalah kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan yang menekankan visi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, pengaruh ideal, dan perhatian individual (Bass & Riggio, 2019; Wicaksono & Prabowo, 2022). Kepemimpinan transformasional dianggap relevan diterapkan pada industri berbasis layanan teknis karena mampu mendorong inovasi, loyalitas, dan keterlibatan emosional karyawan dalam pekerjaan mereka.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi menjadi faktor penting yang membentuk perilaku dan pola kerja karyawan. Budaya yang kuat dapat menciptakan kohesi, mempercepat koordinasi, serta memperjelas standar perilaku di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2019; Herdiana et al., 2021). Pada sektor industri alat berat, budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif diperlukan untuk menghadapi kompleksitas operasional, kebutuhan pelanggan, serta tantangan teknologi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan, motivasi, dan produktivitas pegawai (Saputra & Lumbantobing, 2024; Nainggolan et al., 2022). Namun demikian, beberapa studi juga menemukan bahwa pengaruh budaya

organisasi terhadap kinerja tidak selalu signifikan dan sering dipengaruhi faktor internalisasi nilai, dukungan kepemimpinan, serta karakteristik pekerjaan (Saragih & Aruan, 2023).

PT Gaya Makmur Tractors sebagai perusahaan distribusi alat berat menghadapi tantangan terkait pencapaian kinerja karyawan, terutama dalam hal konsistensi layanan, efektivitas koordinasi, serta kualitas kerja teknis. Temuan awal menunjukkan bahwa meskipun karyawan menilai kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berada pada kategori “sangat baik”, tidak seluruh aspek budaya mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja. Fenomena ini menandakan adanya ketidaksesuaian antara persepsi karyawan terhadap budaya yang berlaku dengan sejauh mana budaya tersebut benar-benar memengaruhi hasil kerja.

Secara empiris, penelitian terdahulu umumnya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan (Laga et al., 2024; Damayanti et al., 2025). Namun, temuan mengenai pengaruh budaya organisasi menunjukkan hasil yang bervariasi. Beberapa penelitian menunjukkan pengaruh signifikan (Iskandar & Hasbi, 2024), sementara penelitian lain menemukan pengaruh yang tidak signifikan, terutama pada perusahaan yang belum sepenuhnya menginternalisasikan nilai budaya dalam praktik kerja sehari-hari (Saragih & Aruan, 2023). Ketidakteraturan temuan tersebut menunjukkan perlunya penelitian lanjutan dalam konteks organisasi yang berbeda, khususnya pada sektor alat berat yang relatif kurang diteliti.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini perlu dilakukan untuk menguji kembali pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan teori kepemimpinan dan budaya organisasi, sekaligus menjadi dasar rekomendasi strategis bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan internalisasi budaya kerja.

Penelitian empiris terbaru juga menunjukkan konsistensi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Studi yang dilakukan oleh Milka, Tandirerung, dan Sambara (2025) pada PT Toarco Jaya di Toraja Utara menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan yang menekankan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual terbukti mampu meningkatkan produktivitas, tanggung jawab, dan kualitas kerja karyawan. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor strategis dalam mendorong kinerja, khususnya pada perusahaan yang sangat bergantung pada peran sumber daya manusia dalam aktivitas operasionalnya.

2. Metode Penelitian

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, yaitu desain penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen melalui pengujian hipotesis. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data penelitian diukur menggunakan angka, dianalisis secara statistik, serta menghasilkan kesimpulan objektif dan terukur (Ali, Yudhistira, & Ikhsan, 2022). Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan sejauh mana kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, khususnya dalam konteks perusahaan distribusi alat berat yang membutuhkan efektivitas kerja dan koordinasi antarunit.

2.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi perhatian peneliti (Ali et al., 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Gaya Makmur Tractors Makassar yang berjumlah 30 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk memperoleh informasi penelitian. Berdasarkan jumlah populasi yang relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh*, yaitu teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2021). Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 30 karyawan.

2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* atau *census sampling*, di mana seluruh populasi dijadikan responden penelitian. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi kurang dari 100 orang dan seluruh anggota populasi memenuhi karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan penelitian (Wulandari, Putri, & Hasan,

2020). Penggunaan teknik ini memberikan gambaran lebih akurat mengenai kondisi aktual karyawan PT Gaya Makmur Tractors Makassar tanpa adanya bias seleksi.

2.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar yang berlokasi di Jl. Kima Raya I No. 1A, Daya, Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Pengumpulan data dilakukan setelah peneliti memperoleh izin penelitian dan dilaksanakan dalam rentang waktu sesuai jadwal penelitian.

2.5 Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Analisis regresi dipilih untuk menguji pengaruh simultan dan parsial dari kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Hair et al., 2019).

Tahapan analisis meliputi:

- Uji Instrumen, yaitu uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kelayakan item pernyataan.
- Uji Asumsi Klasik, meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.
- Analisis Regresi Berganda, untuk menganalisis arah dan kekuatan pengaruh antarvariabel.
- Uji t (parsial) dan Uji F (simultan), untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- Koefisien Determinasi (R^2) untuk melihat kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen.

Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai $p\text{-value} < 0,05$ sebagaimana ketentuan pada penelitian kuantitatif berbasis inferensial (Adzillah, Sari, & Pertiwi, 2023).

2.6 Pengembangan Hipotesis

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memotivasi, menginspirasi, serta mendorong karyawan untuk bekerja melampaui standar yang diharapkan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi, kreativitas, dan komitmen kerja (Laga et al., 2024; Damayanti et al., 2025). Berdasarkan teori dan bukti empiris tersebut, maka dirumuskan:

Hipotesis 1: Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar

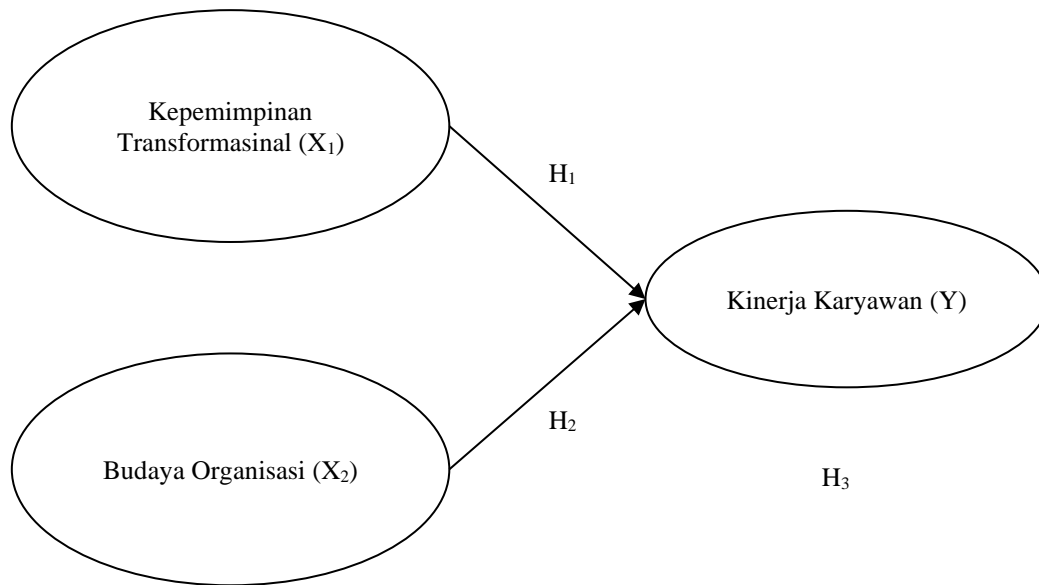
Budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan praktik yang diinternalisasi dalam organisasi. Budaya yang kuat terbukti mampu meningkatkan koordinasi, loyalitas, serta produktivitas karyawan (Saputra & Lumbantobing, 2024; Nainggolan et al., 2022). Namun, beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh budaya organisasi bersifat tidak konsisten dan dipengaruhi faktor internalisasi nilai (Saragih & Aruan, 2023). Dengan demikian, rumusan hipotesis kedua adalah:

Hipotesis 2: Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar.

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja, karena kepemimpinan yang kuat dapat memperkuat implementasi budaya organisasi (Wicaksono & Prabowo, 2022). Oleh karena itu, secara simultan kedua variabel diduga memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan. Maka dirumuskan:

Hipotesis 3: Diduga kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar

Berdasarkan teori yang dikemukakan di atas, maka penulis menggambarkan kerangka konseptual dari penelitian ini, sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Konsepsi pribadi penulis (2025)

2.7 Indikator Pengukuran

Untuk mengukur variabel sesuai hipotesis yang telah dirumuskan, maka indikator pengukuran dalam penelitian ini ditampilkan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Indikator Pengukuran

No	Variabel	Indikator
1	Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	1. Kharismatik 2. Inspiratif 3. Intelektual 4. Peka terhadap individu
2	Budaya Organisasi (X ₂)	1. Partisipasi karyawan dalam rencana organisasi 2. Penerimaan ide-ide baru 3. Dorongan kontribusi tim 4. Dorongan inovasi dan kreativitas
3	Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Kerja Sama 4. Inisiatif

Sumber : (Siregar et al., 2023), Zirho & Setiawan (2024), Mangkunegara (2011) dalam Simbolon (2022)

3. Hasil dan Diskusi

Hasil penelitian disajikan secara sistematis untuk memberikan alur penjelasan yang runtut, informatif, dan mudah dipahami. Penyajian data mencakup temuan empiris yang diperoleh dari lapangan, serta penggunaan tabel dan angka dimaksudkan untuk memperkuat penjelasan tanpa menimbulkan pengulangan antara uraian teks, tabel,

maupun gambar. Subjudul ditambahkan untuk memperjelas struktur serta membantu pembaca memahami setiap bagian utama hasil penelitian.

Bagian pembahasan bertujuan menjelaskan makna temuan penelitian, hubungan antarvariabel, serta implikasi teoritis dan praktis yang dapat ditarik. Seluruh penjelasan difokuskan untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Apabila terdapat temuan yang kurang sejalan dengan teori atau hasil penelitian sebelumnya, hal tersebut dipaparkan secara objektif dengan memberikan kemungkinan penjelasan logis yang mendasarinya.

Penelitian ini dilaksanakan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors Cabang Kota Makassar.” Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 30 karyawan, yang ditentukan melalui teknik sampling jenuh, karena seluruh anggota populasi dijadikan sampel untuk memastikan hasil yang akurat dan representatif. Seluruh responden merupakan karyawan aktif pada divisi operasional maupun administrasi, serta bersedia berpartisipasi dengan mengisi kuesioner penelitian. Responden yang tidak aktif, sedang cuti panjang, atau tidak memenuhi kriteria inklusi tidak dimasukkan dalam sampel untuk menjaga konsistensi data dan relevansi hasil analisis.

3.1 Karakteristik Responden

3.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (n)	Persentase (%)
Laki-Laki	26	86,7%
Perempuan	4	13,3%
Total	30	100%

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan jenis kelamin, dari total 30 karyawan yang menjadi responden, mayoritas adalah laki-laki sebanyak 26 orang (86,7%), sedangkan responden perempuan berjumlah 4 orang (13,3%). Komposisi ini menunjukkan bahwa PT Gaya Makmur Tractors didominasi oleh karyawan laki-laki, yang sejalan dengan karakteristik industri alat berat yang umumnya membutuhkan tenaga kerja dengan tuntutan fisik dan operasional yang lebih tinggi.

3.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (n)	Persentase (%)
21–30 tahun	9	30,0%
31–40 tahun	21	70,0%
Total	30	100%

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa responden dengan rentang usia 21–30 tahun berjumlah 9 orang (30,0%), sedangkan responden berusia 31–40 tahun berjumlah 21 orang (70,0%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Gaya Makmur Tractors berada pada rentang usia 31–40 tahun, yang umumnya merupakan kelompok usia produktif dengan pengalaman kerja yang lebih matang serta kemampuan adaptasi yang baik terhadap tuntutan operasional perusahaan.

3.1.3 Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Tabel 4. Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah (n)	Persentase (%)
SMA	14	46,7%
DIII	1	3,3%
S1	15	50,0%
Total	30	100%

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa responden dengan pendidikan terakhir SMA berjumlah 14 orang (46,7%), responden dengan pendidikan terakhir DIII berjumlah 1 orang (3,3%), dan responden dengan tingkat pendidikan S1 berjumlah 15 orang (50,0%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Gaya Makmur Tractors memiliki pendidikan terakhir S1, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki latar belakang pendidikan formal yang cukup tinggi untuk mendukung pelaksanaan tugas serta tanggung jawab pekerjaan mereka.

3.2 Statistik Deskriptif

3.2.1 Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diukur melalui empat indikator utama, yaitu kharismatik, inspiratif, intelektual, dan peka terhadap individu (Siregar et al., 2023). Gaya kepemimpinan ini dipandang mampu memberikan pengaruh inspiratif, memotivasi karyawan, serta mendorong perubahan perilaku ke arah peningkatan kinerja (Fanani et al., 2020). Ringkasan hasil jawaban responden terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Indikator	Mean	Kategori
Kharismatik	4,60	Sangat Baik
Inspiratif	4,53	Sangat Baik
Intelektual	4,23	Sangat Baik
Peka terhadap individu	4,35	Sangat Baik
Total Mean X1	4,42	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 5, nilai rata-rata variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 4,42, yang termasuk dalam kategori Sangat Baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah kharismatik (4,60), menunjukkan bahwa pemimpin dinilai memiliki keteladanan, integritas, dan kemampuan membangun kepercayaan. Hal ini mencerminkan kuatnya figur kepemimpinan yang menjadi panutan bagi karyawan.

Sementara itu, indikator dengan nilai terendah adalah intelektual (4,23), meskipun tetap berada pada kategori Sangat Baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan pemimpin dalam mendorong kreativitas, berpikir kritis, dan inovasi masih dapat ditingkatkan lebih lanjut dibandingkan aspek-aspek lainnya.

Secara keseluruhan, hasil deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai kepemimpinan transformasional pada PT Gaya Makmur Tractors sudah diterapkan dengan sangat efektif. Tingginya persepsi positif ini menjadi indikator awal bahwa kepemimpinan transformasional memiliki potensi kontribusi yang besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3.2.3 Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi menggambarkan nilai, keyakinan, dan norma bersama yang membentuk pola interaksi serta perilaku kerja karyawan di dalam perusahaan (Ardyansyah et al., 2023). Variabel ini diukur melalui empat indikator, yaitu partisipasi karyawan dalam rencana organisasi, penerimaan ide-ide baru dan perspektif, dorongan untuk kontribusi tim, serta dorongan untuk inovasi dan kreativitas. Ringkasan hasil deskriptif dari keseluruhan indikator disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X2)

Indikator	Mean	Kategori
Partisipasi karyawan dalam rencana organisasi	4,12	Baik
Penerimaan ide-ide baru dan perspektif	4,31	Sangat Baik
Dorongan untuk kontribusi tim	4,68	Sangat Baik
Dorongan untuk inovasi dan kreativitas	4,40	Sangat Baik
Total Mean X2	4,37	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 6, nilai rata-rata keseluruhan variabel Budaya Organisasi adalah 4,37, yang berada pada kategori Sangat Baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah dorongan untuk kontribusi tim (4,68), menunjukkan bahwa budaya kolaboratif dan kerja sama tim sangat kuat dalam lingkungan kerja PT Gaya Makmur Tractors. Hal ini mencerminkan bahwa perusahaan memberikan penekanan besar pada sinergi tim dalam penyelesaian tugas dan pencapaian target organisasi.

Sebaliknya, indikator dengan rata-rata paling rendah adalah partisipasi karyawan dalam rencana organisasi (4,12), meskipun masih berada pada kategori Baik. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan masih dapat ditingkatkan agar tercipta budaya organisasi yang lebih partisipatif dan inklusif.

Secara keseluruhan, persepsi responden terhadap budaya organisasi menunjukkan kondisi yang sangat positif. Budaya kerja yang kuat, kolaboratif, serta terbuka terhadap ide baru berpotensi mendukung peningkatan efektivitas kerja dan harmonisasi lingkungan kerja perusahaan.

3.2.3 Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur berdasarkan empat indikator utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerja sama, dan inisiatif (Widyatmojo & Winarno, 2023). Variabel ini mencerminkan tingkat efektivitas karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab dan standar kerja organisasi. Ringkasan hasil statistik deskriptif disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

Indikator	Mean	Kategori
Kualitas kerja	4,91	Sangat Baik
Kuantitas kerja	4,58	Sangat Baik
Kerja sama	4,72	Sangat Baik
Inisiatif	4,32	Sangat Baik
Total Mean Y	4,63	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 7, variabel Kinerja memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 4,63, menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Gaya Makmur Tractors berada pada kategori Sangat Baik. Indikator dengan nilai tertinggi adalah kualitas kerja (4,91), yang berarti karyawan dinilai mampu menghasilkan pekerjaan yang rapi, akurat, serta sesuai

standar profesional yang ditetapkan perusahaan. Temuan ini mencerminkan kedisiplinan dan kompetensi teknis yang kuat di antara karyawan.

Indikator dengan nilai terendah adalah inisiatif (4,32). Meskipun masih berada dalam kategori Sangat Baik, hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam mengambil tindakan proaktif, mengusulkan ide, dan menyelesaikan masalah secara mandiri memiliki ruang untuk ditingkatkan.

Secara umum, seluruh indikator menunjukkan nilai tinggi dan relatif merata. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki performa kerja yang stabil baik dari aspek output, kolaborasi, maupun sikap proaktif. Kinerja yang sangat baik ini berpotensi menjadi cerminan dari keberhasilan manajemen dalam menerapkan sistem kerja yang efektif dan mendukung produktivitas.

3.3 Analisis Data

3.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengolahan dilakukan menggunakan metode perhitungan manual dan SPSS. Tabel berikut menyajikan data dasar perhitungan regresi linier berganda.

Tabel 8. Hasil Data Perhitungan Regresi Linear Berganda

X1	X2	Y	X1^2	X2^2	Y^2	X1Y	X2Y	X1X2
49	49	55	2401	2401	3025	2695	2695	2401
58	58	59	3364	3364	3481	3422	3422	3364
59	55	59	3481	3025	3481	3481	3245	3245
58	58	59	3364	3364	3481	3422	3422	3364
58	58	58	3364	3364	3364	3364	3364	3364
57	59	57	3249	3481	3249	3249	3363	3363
55	55	58	3025	3025	3364	3190	3190	3025
60	58	58	3600	3364	3364	3480	3364	3480
53	50	54	2809	2500	2916	2862	2700	2650
53	51	54	2809	2601	2916	2862	2754	2703
20	26	40	400	676	1600	800	1040	520
60	58	60	3600	3364	3600	3600	3480	3480
60	60	59	3600	3600	3481	3540	3540	3600
57	60	60	3249	3600	3600	3420	3600	3420
57	58	59	3249	3364	3481	3363	3422	3306
58	60	58	3364	3600	3364	3364	3480	3480
45	42	59	2025	1764	3481	2655	2478	1890
59	60	57	3481	3600	3249	3363	3420	3540
55	57	57	3025	3249	3249	3135	3249	3135
55	55	58	3025	3025	3364	3190	3190	3025
54	51	57	2916	2601	3249	3078	2907	2754
56	50	53	3136	2500	2809	2968	2650	2800
55	52	54	3025	2704	2916	2970	2808	2860
55	53	55	3025	2809	3025	3025	2915	2915
55	49	53	3025	2401	2809	2915	2597	2695
53	49	52	2809	2401	2704	2756	2548	2597
52	50	53	2704	2500	2809	2756	2650	2600
41	37	50	1681	1369	2500	2050	1850	1517

38	41	49	1444	1681	2401	1862	2009	1558
50	58	54	2500	3364	2916	2700	3132	2900
1595	1577	1668	86749	84661	93248	89537	88484	85551

Sumber: Data olahan (2025)

Perhitungan Komponen Dasar Regresi:

Jumlah sampel: $n = 30$

a. Perhitungan Jumlah Kuadrat (*Sum of Squares*)

$$\begin{aligned}\sum x_1^2 &= \sum X_1^2 - \frac{(\sum X_1)^2}{n} \\ &= 86749 - \frac{(1595)^2}{30} = 1948,167 \\ \sum x_2^2 &= 84661 - \frac{(1577)^2}{30} = 1763,367 \\ \sum y^2 &= 93248 - \frac{(1668)^2}{30} = 507,2\end{aligned}$$

b. Perhitungan Jumlah Hasil Kali (*Cross Product*)

$$\begin{aligned}\sum x_1 y &= 89537 - \frac{(1595)(1668)}{30} = 855 \\ \sum x_2 y &= 84661 - \frac{(1577)(1595)}{30} = 802,8 \\ \sum x_1 x_2 &= 85551 - \frac{(1595)(1577)}{30} = 1707,167\end{aligned}$$

Menghitung Koefisien Regresi:

a. Koefisien b_1 (X_1 – Kepemimpinan Transformasional)

$$\begin{aligned}b_1 &= \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_2 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2} \\ b_1 &= \frac{(1763,367)(855) - (1707,167)(802,8)}{(1948,167)(1763,367) - (1707,167)^2} \\ b_1 &= \frac{1507678,785 - 1370513,6676}{3435333,398 - 2914419,165} \\ b_1 &= \frac{137165,1174}{520914,233} \\ \boxed{b_1 = 0,263}\end{aligned}$$

b. Koefisien b_2 (X_2 – Budaya Organisasi)

$$\begin{aligned}b_2 &= \frac{(1948,167)(802,8) - (1707,167)(855)}{(1948,167)(1763,367) - (1707,167)^2} \\ b_2 &= \frac{1563988,4676 - 1459627,785}{520914,233} \\ b_2 &= \frac{104360,6826}{520914,233} \\ \boxed{b_2 = 0,200}\end{aligned}$$

Menghitung Konstanta (a):

$$\begin{aligned}a &= \frac{\sum Y}{n} - b_1 \left(\frac{\sum X_1}{n} \right) - b_2 \left(\frac{\sum X_2}{n} \right) \\ a &= 55,6 - 0,263(53,16667) - 0,200(52,56667) \\ a &= 55,6 - 13,991 - 10,506 \\ \boxed{a = 31,103}\end{aligned}$$

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	31.069	2.695			11.527	.000
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	.263	.123	.516		2.136	.042
Budaya Organisasi (X ₂)	.200	.130	.374		1.546	.134

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data Diolah Berdasarkan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 5.4, diperoleh persamaan model regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 31,069 + 0,263X_1 + 0,200X_2 + e$$

Berdasarkan model regresi di atas, hasil analisis regresi linear berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 31,069 menunjukkan bahwa apabila variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dianggap bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors berada pada angka 31,069.
- Koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional (X₁) sebesar 0,263 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,263. Sebaliknya, penurunan satu satuan pada variabel ini akan menurunkan kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors sebesar 0,263.
- Koefisien regresi Budaya Organisasi (X₂) sebesar 0,200 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada variabel budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,200. Sebaliknya, penurunan satu satuan pada variabel ini akan menurunkan kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors sebesar 0,200.

3.3.2 Koefisien Determinasi (r²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) dalam menjelaskan variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis, nilai korelasi (r) sebesar 0,872, sehingga diperoleh koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$r^2 = (0,872)^2$$

$$r^2 = 0,761$$

$$KD = 0,761 \times 100$$

$$KD = 76,1\%$$

Artinya, 76,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, sedangkan sisanya 23,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Hasil pengolahan data melalui SPSS ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 10. Hasil Koefisien Determinasi (r²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 ^a	.761	.743	2.119

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X₂), Kepemimpinan Transformasional (X₁)

Sumber: Data Diolah SPSS Versi 25.0

Nilai r² sebesar 0,761 menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki kemampuan penjelasan yang kuat, karena sebagian besar perubahan pada kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.

3.3.3 Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Perhitungan menggunakan rumus menghasilkan nilai Fhitung sebagai berikut:

$$F = \frac{(r^2/k)}{((1-r^2)/(n-k-1))}$$

$$F = \frac{(0,872^2/2)}{((1-0,872^2)/(30-2-1))}$$

$$F = \frac{0,3801}{0,0088777} = 42,814$$

Hasil perhitungan tersebut sejalan dengan output SPSS yang ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 11 Hasil Uji F (Uji Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	385.969	2	192.985	42.981	.000 ^b
Residual	121.231	27	4.490		
Total	507.200	29			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X₂), Kepemimpinan Transformatif (X₁)

Sumber: Data Diolah SPSS Versi 25.0

Berdasarkan Tabel 11, diketahui bahwa nilai F_{hitung} yang diperoleh sebesar 42,981. Adapun nilai F_{tabel} ditentukan berdasarkan derajat kebebasan (df1 dan df2) yang dihitung sebagai berikut:

$$F = (0,05; df1; df2)$$

$$F = (0,05; k - 1; n - k)$$

Dengan ketentuan:

$$df = \text{degree of freedom}$$

$$F = \text{nilai } F_{tabel}$$

$$k = \text{jumlah variabel independen (2)}$$

$$n = \text{jumlah sampel (30)}$$

Maka penentuan nilai F_{tabel} adalah:

$$F = (0,05; k - 1; n - k)$$

$$F = (0,05; 2 - 1; 30 - 2)$$

$$F = (0,05; 1; 28)$$

$$F = 4,196$$

Berdasarkan hasil *output* yang diperoleh, diketahui bahwa nilai F_{hitung} sebesar 42,981 $\geq F_{tabel}$ sebesar 4,196, serta nilai signifikansi $0,000 \leq \alpha = 0,05$. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar.

3.3.4 Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformatif (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂), terhadap variabel dependen berupa Kinerja Karyawan (Y) pada PT Gaya Makmur Tractors.

Perhitungan hitung adalah sebagai berikut:

$$t = (r\sqrt{(n-2)})/\sqrt{(1-r^2)}$$

$$t = (0,872\sqrt{(30-2)})/\sqrt{(1-0,761)}$$

$$t = (0,872\sqrt{28})/\sqrt{0,239}$$

$$t = 9,43836$$

Tabel 12. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.069	2.695		11.527	.000
	Kepemimpinan Transformatif (X ₁)	.263	.123	.516	2.136	.042
	Budaya Organisasi (X ₂)	.200	.130	.374	1.546	.134

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data Diolah Berdasarkan SPSS Versi 25.0

Berdasarkan Tabel 12, diketahui bahwa nilai thitung untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah sebesar 2,136, sedangkan nilai thitung untuk variabel Budaya Organisasi (X2) adalah 1,546. Adapun nilai ttabel ditentukan berdasarkan derajat kebebasan yang dihitung sebagai berikut:

$$t = (\alpha/2; n - k - 1)$$

Dengan ketentuan sebagai berikut:

t = nilai ttabel

α = tingkat signifikansi (0,05)

k = jumlah variabel independen (2)

n = jumlah sampel (30)

Maka perhitungan ttabel adalah sebagai berikut:

$$t = (0,05/2; 30 - 2 - 1)$$

$$t = (0,025; 27)$$

$$t = 2,052$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh ttabel sebesar 2,052. Dengan demikian, hasil output SPSS pada tabel dapat digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

- a. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan kriteria pengujian, diperoleh nilai thitung sebesar $2,136 \geq$ ttabel sebesar 2,052, serta nilai signifikansi $0,042 \leq \alpha = 0,05$. Dengan demikian, H0 ditolak dan H1 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar.
- b. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan kriteria pengujian, diperoleh nilai thitung sebesar $1,546 <$ ttabel sebesar 2,052, serta nilai signifikansi $0,134 > \alpha = 0,05$. Dengan demikian, H0 diterima dan H2 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar.

3.4 Pembahasan

3.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta dorongan perubahan positif kepada karyawan melalui pengaruh ideal, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pemimpin transformasional tidak hanya mengarahkan karyawan untuk bekerja sesuai standar, tetapi juga mendorong mereka mencapai potensi terbaiknya melalui visi yang jelas, dukungan, dan pemberdayaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Milka et al. (2025) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya pada PT Toarco Jaya, kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan peningkatan kinerja melalui pembentukan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan kerja karyawan. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional bersifat lintas sektor, baik pada industri agribisnis maupun distribusi alat berat, karena sama-sama menuntut komitmen, koordinasi, dan kualitas kerja karyawan yang tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima. Berdasarkan hasil uji parsial, variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,263 dengan nilai thitung 2,136 dan nilai signifikansi 0,042. Nilai ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors. Artinya, semakin efektif penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh atasan, maka semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Temuan ini konsisten dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Avolio (1994), yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan kualitas kerja, komitmen, serta motivasi internal karyawan melalui hubungan yang inspiratif dan berbasis nilai. Karyawan yang merasa dihargai, diberi arahan yang jelas, dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan cenderung menunjukkan performa yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Abidin & Pratama (2023) dan Widyatmojo & Winarno (2023), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors.

3.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, serta kebiasaan kerja yang diterapkan dalam lingkungan perusahaan dan membentuk pola perilaku karyawan. Budaya organisasi yang kuat umumnya menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugas, berinteraksi, serta mengambil keputusan secara konsisten dengan visi perusahaan.

Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) ditolak. Variabel Budaya Organisasi (X2) memperoleh nilai koefisien sebesar 0,200 dengan nilai thitung sebesar 1,546 dan nilai signifikansi 0,134. Nilai ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, meskipun budaya organisasi yang diterapkan perusahaan sudah berada pada kategori baik, namun belum cukup kuat berperan langsung dalam meningkatkan performa karyawan.

Beberapa faktor dapat menjelaskan hasil ini. Pertama, budaya organisasi mungkin belum sepenuhnya dipahami atau diinternalisasi oleh seluruh karyawan, sehingga pengaruhnya terhadap perilaku kerja belum maksimal. Kedua, budaya organisasi yang ada kemungkinan belum sepenuhnya mendukung peningkatan produktivitas, misalnya karena kurangnya inovasi, kurang kuatnya nilai kerja sama, atau adanya ketimpangan penerapan aturan antardivisi. Ketiga, budaya kerja yang baik memerlukan konsistensi dan keteladanan dari pimpinan agar dapat memberi dampak signifikan terhadap kinerja.

Temuan ini didukung oleh penelitian Fauzan (2022) dan Silitonga (2021) yang menemukan bahwa budaya organisasi hanya berpengaruh secara positif namun tidak signifikan ketika nilai budaya tidak diterapkan secara konsisten atau kurang dipahami oleh karyawan. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi—melalui sosialisasi, penerapan nilai secara konsisten, serta keteladanan pimpinan—diperlukan agar budaya tersebut mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja.

3.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan

Analisis simultan melalui uji F menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima. Hasil uji F menunjukkan nilai Fhitung sebesar 42,981, jauh lebih besar dari Ftabel sebesar 4,196, dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Gaya Makmur Tractors.

Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,761 menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 76,1%. Angka ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan serta budaya kerja yang diterapkan perusahaan. Sisanya, 23,9%, dipengaruhi oleh faktor eksternal lain seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, kompensasi, motivasi, maupun teknologi pendukung.

Temuan ini sejalan dengan teori kinerja yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat merupakan dua elemen fundamental dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Santoso (2020) dan Riyadi (2022) juga menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang positif mampu menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan dua faktor utama yang perlu diperkuat oleh PT Gaya Makmur Tractors untuk meningkatkan kinerja karyawannya secara optimal.

4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors di Kota Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya melalui kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi, inspirasi, dan dorongan pengembangan diri kepada karyawan. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa nilai, norma, dan praktik budaya yang diterapkan dalam organisasi belum sepenuhnya dirasakan atau dijalankan secara optimal oleh seluruh karyawan dalam mendukung pencapaian kinerja yang lebih baik. Meskipun secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan, hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa sinergi antara gaya kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kondusif tetap diperlukan untuk menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk terus memperkuat

penerapan kepemimpinan transformasional dengan mendorong kreativitas, memberikan motivasi kerja, serta membuka peluang pengembangan kompetensi bagi karyawan. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan keterlibatan dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Selain itu, PT Gaya Makmur Tractors perlu mengembangkan budaya organisasi yang lebih partisipatif dan mendukung kinerja, dengan melibatkan karyawan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Integrasi yang selaras antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang kuat diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang konsisten, terarah, dan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Referensi

1. Bidin, Z., & Pratama, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya*, 11(2), 112–124.
2. Ali, H., Yudhistira, A., & Ikhsan, M. (2022). *Metode penelitian kuantitatif: Konsep dan aplikasi*. Pustaka Ilmiah.
3. Ardyansyah, A., Yusuf, M., & Pratama, M. (2023). Budaya organisasi dan implikasinya terhadap perilaku kerja karyawan. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 9(1), 22–33.
4. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
5. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
6. Damayanti, R., Santoso, D., & Purnomo, A. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 14(1), 88–97.
7. Fanani, A., Putra, A., & Handoko, H. (2020). Analisis kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 177–188.
8. Fauzan, M. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik Nusantara*, 5(3), 211–220.
9. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
10. Herdiana, D., Setyowati, R., & Kusnadi, A. (2021). Peran budaya organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja. *Jurnal Bisnis dan Organisasi*, 13(2), 56–64.
11. Iskandar, B., & Hasbi, A. (2024). Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 10(1), 33–47.
12. Laga, A., Sitorus, P., & Hutagalung, R. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja pegawai sektor industri. *Jurnal Kepemimpinan dan Organisasi*, 6(1), 17–27.
13. Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
14. Milka, Tandirerung, C. J., & Sambara, K. (2025). *The influence of transformational leadership on employee performance at PT Toarco Jaya*. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 5017–5022. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1372>
15. Nainggolan, E., Putri, S., & Riyanto, A. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 8(3), 101–109.
16. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
17. Santoso, R. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 90–102.
18. Saputra, I., & Lumbantobing, R. (2024). Analisis budaya organisasi dan implikasinya terhadap kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 12(1), 41–52.
19. Saragih, R., & Aruan, H. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai: Studi pada perusahaan swasta. *Jurnal Humaniora dan Bisnis*, 5(1), 77–88.
20. Silitonga, L. (2021). Peran budaya organisasi dalam peningkatan kinerja. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 4(2), 66–74.
21. Simbolon, R. (2022). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 10(1), 25–36.
22. Siregar, T., Lubis, R., & Pane, A. (2023). Indikator kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Keuangan*, 15(1), 22–31.
23. Sutrisno, E., Handayani, E., & Yuliana, R. (2023). Kinerja karyawan dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Administrasi Niaga*, 9(2), 55–71.
24. Wicaksono, A., & Prabowo, H. (2022). Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Strategik*, 7(1), 70–82.
25. Widyatmojo, S., & Winarno, A. (2023). Kinerja karyawan: indikator dan determinannya. *Jurnal Ekonomi dan Kinerja*, 11(2), 144–155.
26. Wulandari, D., Putri, F., & Hasan, M. (2020). Pengantar sampling dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Metode Penelitian*, 5(1), 12–20.
27. Zirho, L., & Setiawan, A. (2024). Indikator budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap perilaku kerja. *Jurnal Organisasi & SDM*, 6(1), 55–63.