

## PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**Muhammad Ilham Rizqullah**

*Kikiilham7777@gmail.com*

**Suhermin**

**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya**

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the effect of transformational leadership, work discipline, and organizational culture on employee performance at PT Transnational Solutions Surabaya. The research applies quantitatively with a descriptive approach. The population comprises 65 regular employees at PT Transnational Solutions Surabaya. Furthermore, the data collection technique used nonprobability sampling. It means that all members of the population, 65 employees, were chosen as a sample. Moreover, the instrument in the data collection technique was a questionnaire. The questionnaires were distributed indirectly using Google Forms. The data analysis technique used multiple linear regression with SPSS 26.0. The result shows that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance at PT Transnational Solutions. Likewise, work discipline has a positive and significant effect on employee performance at PT Transnational Solutions. Similarly, organizational culture has a positive and significant effect on employee performance at PT Transnational Solutions. Therefore, based on the results, the three hypotheses are correct and can be accepted.*

*Keywords: transformational leadership, work discipline, organizational culture, employee performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solutions. Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Populasi penelitian ini terdiri dari 65 karyawan tetap PT Transnational Solution Surabaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling. Jumlah sampel yang digunakan adalah keseluruhan jumlah populasi yaitu 65 responden. Pengumpulan data kuesioner dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara tidak langsung menggunakan Google Form. Metode analisis yang dilakukan menggunakan Metode Regresi Linier Berganda melalui Software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 26.0. Hasil yang diperoleh yaitu: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya; disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya; dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya. Berdasarkan ketiga hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketiga hipotesis telah benar dan dapat diterima.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran sangat penting dalam mewujudkan pembangunan, khususnya di dunia usaha (Marthalia, 2022). Berkembangnya dunia usaha yang begitu pesat ditandai dengan adanya pertumbuhan dan peningkatan jenis usaha baru dan berbagai perusahaan telah berdiri kokoh dan berkembang sukses untuk memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh kalangan masyarakat (Rao, 2022). Persaingan usaha semakin ketat, karenanya perusahaan dituntut untuk melaksanakan segala aktivitas operasional mereka dengan efektif dan efisien agar mampu mempertahankan eksistensinya (Wirastomo et al., 2023). Manajemen perusahaan harus mendorong karyawannya agar memiliki kinerja yang maksimal sehingga sudah semestinya perusahaan memberikan arahan, dan motivasi yang positif kepada karyawan sehingga akan menimbulkan motivasi dalam diri karyawan

untuk melakukan pekerjaan yang optimal dan akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Marthalia, 2022).

Berdasarkan hasil observasi lapangan melalui wawancara dengan beberapa karyawan, dapat diketahui bahwa PT Transnational Solutions merupakan salah satu penyedia solusi logistik, distribusi, dan *outsourcing process business* (BPO) yang aman untuk industri penting seperti Perbankan, Jasa Keuangan, Layanan Kesehatan, dan Medis. PT Transnational Solutions telah menawarkan solusi manajemen surat. Berdasarkan pengalaman yang luas dalam prosedur pengiriman surat yang kompleks, PT Transnational Solutions menyediakan layanan yang disesuaikan seperti franking, penyortiran, pengumpulan dan pengiriman surat pos dan antar departemen, distribusi kurir lokal dan internasional, belanja surat, pemenuhan langsung, dan layanan terkait seperti fotokopi, pemindaian, dan pencitraan.

Kinerja karyawan memiliki peranan penting yang signifikan bagi organisasi dan keseluruhan kelangsungan bisnis, bukan hanya menguntungkan individu, tetapi juga memiliki dampak yang kuat secara langsung pada kesuksesan dan pertumbuhan organisasi secara keseluruhan (Aguinis, 2019). Menurut Aguinis (2019), karyawan yang bekerja efektif dan efisien mampu menghasilkan lebih banyak produk atau layanan yang berkualitas dalam waktu yang lebih singkat. setiap karyawan yang berkinerja tinggi berkontribusi pada pencapaian tujuan keseluruhan untuk berkontribusi pada inovasi dan kreativitas. Mereka cenderung merasa termotivasi untuk menciptakan solusi baru, ide-ide inovatif, dan pemecahan masalah yang kreatif.

Kepemimpinan transformasional memiliki potensi untuk memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena melibatkan kemampuan seorang pemimpin untuk mengilhami, memotivasi, dan membentuk visi yang kuat untuk masa depan (Evitadari, 2023). Jenis kepemimpinan transformasional sering kali terhubung dengan peningkatan produktivitas, kinerja tim, dan loyalitas karyawan. Berikut adalah beberapa cara di mana kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Evitadari, 2023): inspirasi dan motivasi, visi yang kuat, pengembangan karyawan, kolaborasi dan kerja tim, empowerment, komitmen dan loyalitas, perubahan budaya, peningkatan kreatifitas, pengakuan prestasi, dan pemecahan masalah.

Menurut disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Siagian (2018:305), disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Penerapan disiplin kerja bermanfaat dalam mendidik para karyawan untuk mematuhi dan menaati peraturan, maupun kebijakan yang ada di perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu Anggoro dan Sibagariang (2020) yang membahas pengaruh pelatihan, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan ditemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian oleh Andriyanto *et al.* (2023) yang mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja fisik, disiplin kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang telah dianut dan dijalankan pada organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan sesuai dengan kegiatannya (Erni, 2006:71). budaya organisasi itu mengacu pada sistem akan makna yang dianut oleh anggota-anggotanya dan dengan itu dapat dibedakan antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.

Sehubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, budaya organisasi merupakan komponen sebagai kunci dengan menciptakan lingkungan kerja yang bersifat

pendukung untuk memperbaiki kinerja dan manajemen perubahan Amstrong dalam Sudarmanto (2014:182). Beberapa pendapat pakar organisasi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki efek atau pengaruh yang baik terhadap kinerja.

Penelitian terdahulu yang membahas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh Ridho *et al.* (2024) di mana ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian oleh Mewahaini (2022) yang mengevaluasi pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena pada perusahaan yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Transnational Solutions, yaitu: Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Transnational Solutions.

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Sinaga (2020:14) megatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktot untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik, diperlukan manajemen kinerja. Manajemen kinerja didefinisikan sebagai proses yang berupaya menyelaraskan kontribusi karyawan dengan tujuan strategis organisasi (Chikwariro *et al.*, 2021). Manajemen kinerja memperkuat perilaku yang konsisten dengan pencapaian tujuan organisasi dan sanksi perilaku negatif. Fungsi lain dari sistem Manajemen kinerja yang diturunkan dari uraiannya adalah berfungsi untuk melengkapi manajemen dengan informasi yang valid dan berguna dalam pengambilan keputusan administratif.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Yukl (2018:290) kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana bawahannya percaya, kagum, setia, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan karena mereka terlibat erat dengan transformasi organisasi.

Menurut Hidayat *et al.* (2018) kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi.

### **Disiplin Kerja**

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk, Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Menurut Sutrisno (2016:86) disiplin adalah sikap kesediaan atau kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2012:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. menurut Rivai (2011:825) bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah

suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

### **Budaya Organisasi**

Budaya (*culture*) berasal dari perkataan latin colere yang artinya mengolah, mengerjakan, menyuburkan, dan mengembangkan, terutama mengolah atau bertani. Atau bisa juga diartikan sebagai segala daya dan aktivitas untuk mengolah dan mengubah alam. Dalam hubungan itu Miller (1987) dalam Basuki (2006:53) berpendapat kekuatan budaya organisasi harus didasarkan pada nilai - nilai, baik nilai - nilai yang telah terbentuk didalam organisasi maupun sistem nilai yang akan datang dari luar.

### **Penelitian Terdahulu**

Kadir (2019) menggunakan variabel Independen: X1: Gaya Kepemimpinan Transformatif, X2: Disiplin Kerja, Intervening: Kepuasan Kerja, dan Dependen: Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teknik Analisis Regresi Linear Dengan Variabel Intervening. Adapun hasil penelitiannya yaitu: Gaya kepemimpinan transformatif, Disiplin Kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan; Gaya Kepemimpinan Transformatif berpengaruh terhadap kepuasan kerja; Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja; Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan; Gaya Kepemimpinan Transformatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja; dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Novitasari (2020) menggunakan variabel Independen: Kepemimpinan Transformatif; Pemoderasi: Peran Kesiapan Untuk Berubah; Dependen: Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teknik Analisis Regresi Linear Dengan Variabel Pemoderasi. Adapun hasil penelitiannya yaitu: kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah; dan Kesiapan untuk berubah berpengaruh terhadap hubungan antara kepemimpinan transformatif dan kinerja karyawan.

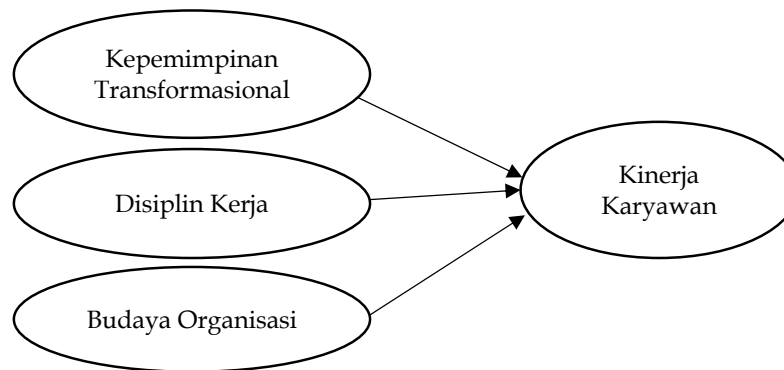
Fadilah (2023) menggunakan variabel Independen: Gaya Kepemimpinan Transformatif Intervening: Komitmen Organisasi Dependen: Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teknik analisis Regresi Linear dengan Variabel Intervening. Adapun hasil penelitiannya yaitu: Gaya kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan; Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan; Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap komitmen organisasi; dan Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

Putri (2020) menggunakan variabel Independen: Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja; dan Dependen: Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teknik analisis Regresi Linear Berganda. Adapun hasil penelitiannya yaitu: variabel lingkungan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

Basyid (2024) menggunakan variabel Independen: Disiplin Kerja, Dependen: Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Adapun hasil penelitiannya yaitu: Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ridho (2024) menggunakan variabel Independen: Budaya Organisasi, Dependen: Kinerja Karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Adapun hasil penelitiannya yaitu: Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## Rerangka Konseptual



**Gambar 1**  
Rerangka Konseptual

Gambar 1 menjelaskan hubungan antara variabel dependen yaitu kinerja karyawan dengan variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi berfungsi sebagai kinerja karyawan. Kinerja karyawan berfungsi sebagai variabel yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan budaya organisasi. Kinerja karyawan dapat memaksimalkan dengan memperhatikan variabel yang mempengaruhinya.

### Pengembangan Hipotesis

#### Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Yukl (2018:290) kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana bawahannya percaya, kagum, setia, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Hal ini didukung dengan penelitian Priyatmo (2018) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Insani (2020) menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.  
H<sub>1</sub>: Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solutions.

#### Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Rivai (2006:444) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Anggoro dan Sibagariang (2020) bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andriyanto *et al.* (2023) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>: Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solutions.

#### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Wirawan (2008:10) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai norma, kepercayaan, asumsi, filsafat, dan kebiasaan sebagaimana perusahaan berjalan. budaya

organisasi juga dapat menjadi pemicu perubahan perilaku yang ada pada diri individu yang berhubungan dengan organisasi dan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dapat menghasilkan tingkat kinerja yang dapat memberikan dampak baik ke perusahaan dan individu itu sendiri. Hal ini didukung dengan hasil penelitian dari Hadju (2019) dan Asrul (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil yang berbeda dalam penelitian yang dilakukan oleh Mewahaini (2022) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>: Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Transnational Solutions.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan teknik analisis secara kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:226), Analisis deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Menurut Sugiyono (2018:15), Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang mengacu kepada sebuah fenomena atau realita yang sedang terjadi atau dapat berguna untuk meneliti populasi dan sampel. Penelitian kuantitatif biasanya mengumpulkan data menggunakan kuesioner dengan analisis data menggunakan statistik, bertujuan untuk menganalisis dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sugiyono (2018:15), sebuah fenomena atau realita dapat diklasifikasikan, konstan, nyata, dapat diukur melalui indikator dan berhubungan sebab akibat. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka – angka.

### **Gambaran dan Populasi Penelitian**

Populasi adalah seluruh objek penelitian yang hendak diteliti (Sugiyono, 2018:130). Jika populasi berjumlah besar maka perlu dilakukan analisa kembali hingga menjadi sampel. Populasi dalam sebuah penelitian bukan hanya orang sebagai responden, bisa juga objek yang lain seperti benda. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Transnational Solutions Surabaya yang berjumlah 65 orang.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:81) Sampel adalah jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ada dan untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan yang ada. Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *non probability sampling* dikarenakan sampel dalam penelitian ini tidak dipilih secara acak dan seluruh populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Hal ini merujuk pada pernyataan menurut Sugiyono (2018:136) bahwa teknik *non probability sampling* merupakan teknik yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Adapun jenis sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh atau *total sampling* karena jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi yaitu 65 responden. Hal ini merujuk pada pernyataan menurut Sugiyono (2018:145) bahwa penentuan sampel dalam *teknik non probability sampling* yaitu menggunakan sampel jenuh, di mana sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### **Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang bersifat terstruktur atau berpola sehingga ragam data yang diperoleh dari sumbernya (responden yang ditanyai atau obyek yang diamati) cenderung memiliki pola yang lebih mudah dibaca oleh

periset (Sugiyono, 2018:13). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif yang bersumber dari penyebaran kuisisioner secara tidak langsung (*online*) kepada responden.

**Sumber Data**

Berdasarkan sumbernya, jenis data kuantitatif terdiri dari dua yaitu data primer dan data sekunder (Sugiyono, 2018:213). Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2018:456), data primer merupakan sumber data yang langsung diberikan dari pihak responden kepada pengumpul data. Pengumpulan data primer diperoleh secara langsung saat melakukan penelitian di PT Transnational Solutions dengan cara menyebarkan kuisisioner tentang kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ke responden secara tidak langsung menggunakan *Google Form*. Data primer yang didapatkan dari kuisisioner akan dikonversi menjadi data kuantitatif yakni berupa angka (Sugiyono, 2018:456).

**Teknik Pengumpulan Data**

Penentuan cara bagaimana data dapat diperoleh mengenai variabel-variabel yang diteliti disebut metode pengumpulan data (Sugiyono, 2018). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode Kuisisioner. Menurut Sugiyono (2018:219) kuisisioner atau angket diartikan sebagai sederet pertanyaan yang dibuat oleh peneliti secara tertulis untuk memperoleh informasi atau data yang berupa jawaban-jawaban yang dijawab oleh responden. Sumber data yang diperoleh untuk penelitian ini murni dari karyawan PT Transnational Solutions.

Untuk mendapatkan sebuah penilaian dan mengetahui persepsi atas setiap jawaban yang diberikan responden, maka penelitian ini menggunakan salah satu skala pengukuran yakni skala likert 1 sampai 4. Pada penelitian ini responden diharapkan memilih salah satu dari keempat alternatif jawaban yang tersedia. Skala likert digunakan untuk mengukur setuju atau tidaknya seseorang terhadap suatu objek dalam penelitian, di mana skala likert terbagi atas beberapa bobot penilaian yang terdapat pada Tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1**  
**Skala Likert**

Kriteria	Skor
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2018:152

Adapun rentang skala untuk menentukan posisi kriteria dari hasil jawaban responden dengan menggunakan nilai skor setiap variabel dihitung menggunakan rumus rentang skala likert sebagai berikut:

$$\text{Rentang skala} = \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Sehingga didapatkan rentang skala kriteria Likert sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Rentang Skala Likert**

Interval	Kategori	Keterangan	Nilai
1,00 ≤ 1,75	Sangat Tidak Setuju	Sangat Buruk	1
1,76 ≤ 2,50	Tidak Setuju	Buruk	2

Interval	Kategori	Keterangan	Nilai
$2,51 \leq 3,25$	Setuju	Baik	3
$3,26 \leq 4,00$	Sangat Setuju	Sangat Baik	4

Sumber: Sugiyono (2018)

### Variable Penelitian

Variabel penelitian merupakan segala bentuk sesuatu yang akan diteliti dalam penelitian, dianalisa, kemudian disimpulkan (Sugiyono, 2018:55). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Variabel Independen (X) Variabel yang mempengaruhi dan menjadi penyebab munculnya perubahan merupakan *variabel independent* atau variabel bebas (Sugiyono, 2018:96). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan budaya organisasi. (2) Variabel Dependen (Y) Variabel yang dipengaruhi dan menjadi akibat dari munculnya perubahan adalah *variabel dependent* atau variabel terikat (Sugiyono, 2018:97). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

### Definisi Operasional Variabel

#### Variabel Bebas (Variabel Independen)

#### Kepemimpinan Transformatif (KT)

Kepemimpinan Transformatif (KT) merupakan kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pada karyawan PT Transnational Solutions Surabaya. Adapun indikator gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Hidayat (2018) yaitu sebagai berikut: (1) *Idealized influence* (pengaruh ideal), yaitu perilaku pimpinan PT Transnational Solutions Surabaya dalam memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan kepercayaan bawahan. (2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif), yaitu perilaku pimpinan PT Transnational Solutions Surabaya dalam menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi. (3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), yaitu perilaku pimpinan PT Transnational Solutions Surabaya dalam meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat, mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru. (4) *Individual consideration* (Pertimbangan individu), yaitu perilaku pimpinan PT Transnational Solutions Surabaya dalam memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran. (5) *Idealized Behaviours* (perilaku ideal), yaitu perilaku pimpinan PT Transnational Solutions Surabaya dalam menekankan pentingnya konsekuensi moral saat memimpin.

#### Disiplin Kerja (DK)

Disiplin Kerja (DK) merupakan sikap ketaatan dan kesetiaan karyawan terhadap peraturan tertulis / tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku perbuatan pada PT Transnational Solutions Surabaya. Adapun indikator disiplin kerja dalam penelitian ini merujuk pada Hasibuan (2017:194) yaitu sebagai berikut: (1) Kehadiran di tempat kerja, merupakan seberapa tinggi ketepatan waktu karyawan PT Transnational Solutions Surabaya dalam bekerja. (2) Ketaatan pada peraturan kerja, merupakan seberapa taat karyawan PT Transnational Solutions Surabaya dalam mengikuti prosedur kerja dan pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. (3) Ketaatan pada standar kerja, merupakan seberapa taat karyawan PT Transnational Solutions Surabaya dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab atas hasil kerja. (4) Tingkat kewaspadaan tinggi,

merupakan seberapa tinggi kewaspadaan karyawan PT Transnational Solutions Surabaya untuk selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien. (5) Bekerja etis, merupakan seberapa etis karyawan PT Transnational Solutions Surabaya dalam berhubungan dengan sesama karyawan atau kepada pelanggan.

### **Budaya Organisasi (BO)**

Budaya organisasi (BO) merupakan pegangan atau pedoman dalam melakukan aktifitas kerja yang dilakukan karyawan PT Transnational Solutions Surabaya untuk lebih mengenal tentang perusahaan, mudah beradaptasi dengan keadaan perusahaan, dan untuk mengetahui hal yang diperbolehkan dan tidak diperbolehkan didalam perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi dalam penelitian ini mengadopsi dari penelitian Robbins (2011:167) adalah sebagai berikut: (1) Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan PT Transnational Solutions Surabaya didorong untuk inovatif dan mengambil resiko. (2) Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan PT Transnational Solutions Surabaya diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail dalam menyelesaikan pekerjaan. (3) Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh pimpinan PT Transnational Solutions Surabaya berfokus pada hasil atau output karyawan yang telah bekerja keras pada agar mendapat hasil yang maksimal.

### **Variabel Terikat (Variabel Dependen)**

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan PT Transnational Solutions. Adapun indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Putri (2020) yaitu sebagai berikut: (1) Tanggung jawab, yaitu kesadaran karyawan PT Transnational Solutions Surabaya akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. (2) Pelaksanaan tugas, yaitu seberapa jauh karyawan PT Transnational Solutions Surabaya mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. (3) Kualitas kerja, yaitu seberapa baik seorang karyawan PT Transnational Solutions Surabaya mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. (4) Kuantitas kerja, yaitu seberapa lama karyawan PT Transnational Solutions Surabaya bekerja dalam satu harinya.

### **Uji Instrumen**

#### **Uji Validitas**

Pengujian validitas digunakan untuk mengukur alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data. Menurut Sugiyono (2018:267) mengemukakan uji validitas digunakan untuk menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Untuk menguji validitas, peneliti dapat membandingkan nilai probabilitas variable atau *Sig. (2-tailed)* dengan nilai taraf signifikan (5% atau 0,05). Berikut dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas yaitu: (1) Jika nilai *Sig. (2-tailed)*  $\leq 0,05$ , maka kuesioner dinyatakan valid (2) Jika nilai *Sig. (2-tailed)*  $> 0,05$ , maka kuesioner dinyatakan tidak valid.

#### **Uji Reliabilitas**

Sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Pada penelitian ini, peneliti mengukur reliabilitas dengan cara melihat *cronbach alpha*. *Cronbach alpha* merupakan koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Berikut dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas yaitu: (1) Jika nilai *cronbach alpha*  $\geq 0,6$ ,

maka kuesioner dinyatakan konsisten (reliabel). (2) Jika nilai *cronbach alpha* < 0,6, maka kuesioner dinyatakan tidak reliabel.

### Teknik Analisis Data

#### Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif - kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018:226), analisis deskriptif merupakan analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpulkan. Metode penelitian deskriptif dalam penelitian ini yaitu metode penelitian yang memberikan gambaran umum terhadap karyawan PT Transnational Solutions Surabaya, melalui pengamatan masing-masing variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan menggambarkan pergerakan masing-masing variabel dalam bentuk tabel.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif serta untuk melihat nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Ghozali, 2018). Data yang digunakan biasanya berskala rasio atau interval, dengan itu persamaan regresi linear berganda dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$KK = a + b_1 KT + b_2 DK + b_3 BO + e$$

Keterangan :

- KK : Kinerja Karyawan
- a : Konstanta
- b1 : Koefisien regresi kepemimpinan transformasional
- b2 : Koefisien regresi disiplin kerja
- b3 : Koefisien regresi budaya organisasi
- KT : Kepemimpinan transformasional
- DK : Disiplin Kerja
- BO : Budaya Organisasi
- e : Nilai residu

## PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Tabel 3  
Hasil Uji Normalitas

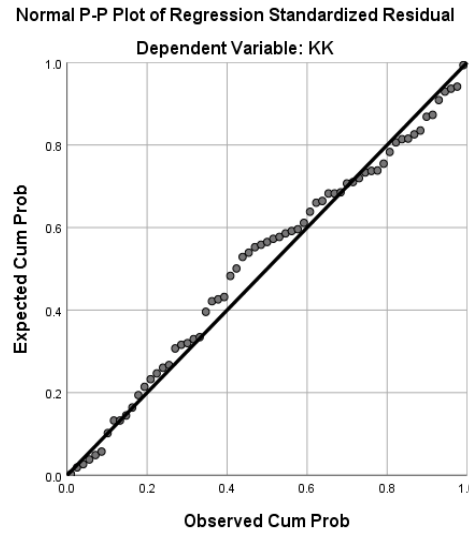
	<i>Unstandardized Residual</i>
<i>Test Statistic</i>	0,099
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,191 <sup>c</sup>

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 3 menunjukkan hasil uji normalitas data penelitian, di mana dapat diketahui hasil pengujian normalitas yaitu didapatkan nilai *Z kolmogorov smirnov* dari dua variabel independent terhadap variabel dependent sebesar 0,099 dan *asymp.sig. (2-tailed)* sebesar 0,191, yang menunjukkan bahwa nilai ketiga variabel lebih besar dari batas signifikansi 0,05 yang artinya telah berdistribusi normal dengan asumsi syarat analisis telah dipenuhi.

Grafik normal p-plot ditunjukkan pada Gambar 2. Grafik P-P Plot dikatakan tidak memenuhi syarat asumsi normalitas apabila item menyebar jauh di garis diagonal dan tidak

mengikuti arah garis diagonal. Grafik diatas memberikan penjelasan lengkungnya menunjukkan bentuk P-P Plot disekitar garis regresi. Grafik P-P Plot diatas menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal tersebut. Dengan demikian, bahwa model regresi berdistribusi normal atau memenuhi syarat asumsi normalitas.



Gambar 2  
Normal P-Plot  
Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 4  
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistyc	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional (KT)	0,470	2,129
Disiplin Kerja (DK)	0,428	2,338
Budaya Organisasi (BO)	0,325	3,076

a. *Dependent variable:* Kinerja Karyawan  
Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil uji multikolinearitas ditunjukkan pada Tabel 4, di mana nilai VIF variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) sebesar 2,129 dan lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas terhadap variabel Kepemimpinan Transformasional (KT). Lalu, nilai VIF variabel Disiplin Kerja (DK) sebesar 2,338 dan lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas terhadap variabel Disiplin Kerja (DK). nilai VIF variabel Budaya Organisasi (BO) sebesar 3,076 dan lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas terhadap variabel Budaya Organisasi (BO).

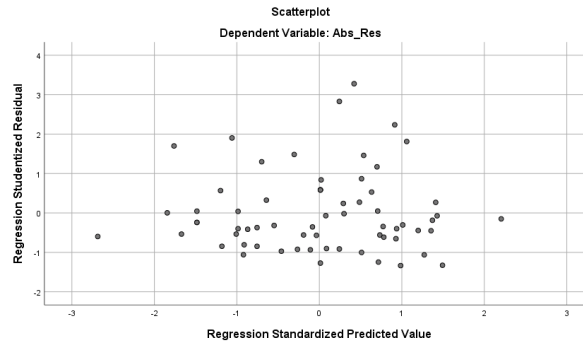
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	t	Sig.
Kepemimpinan Transformasional (KT)	0,628	0,533
Disiplin Kerja (DK)	-1,072	0,288
Budaya Organisasi (BO)	0,668	0,506

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Untuk menguji heteroskedastisitas penelitian, uji Gletser digunakan dengan SPSS 26. Tabel 5 menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas, di mana didapatkan nilai signifikansi variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) sebesar 0,533 yang berarti bahwa nilai signifikansi variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) lebih besar dari 0,05 dan dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Lalu, nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja (DK) sebesar 0,288 yang berarti bahwa nilai signifikansi variabel Disiplin Kerja (DK) lebih besar dari 0,05 dan dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Terakhir, nilai signifikansi variabel Budaya Organisasi (BO) sebesar 0,506 yang berarti bahwa nilai signifikansi variabel Budaya Organisasi (BO) lebih besar dari 0,05 dan dapat disimpulkan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.



**Gambar 3**  
**Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**  
 Sumber: Data Primer, 2025 Diolah

Gambar 3 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

**Hasil Uji Kelayakan Model**

**Hasil Uji F**

**Tabel 6**  
**Hasil Uji F**

	<b>Model</b>	<i>Sum of Squares</i>	<b>df</b>	<i>Mean Square</i>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	<i>Regression</i>	152,068	3	50,689	63,211	0,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	48,916	61	0,802		
	<b>Total</b>	200,985	64			

a. Dependent variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Hasil uji F disajikan di Tabel 6, dapat diketahui nilai Sig. yaitu 0,000 dan lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (KT), Disiplin Kerja (DK), Budaya Organisasi (BO), dan kinerja karyawan (KK) dapat dikatakan layak dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

**Hasil Uji Koefisien Determinan (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 7**  
**Hasil Koefisien Determinan**

<b>Model</b>	<b>R</b>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,870 <sup>a</sup>	0,757	0,745	0,895

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Tabel 7 menunjukkan angka R Square sebesar 0,757 atau 75,7%. Ini menunjukkan bahwa persentasi sumbangan pengaruh Kepemimpinan Transformasional (KT), Disiplin Kerja (DK), dan Budaya Organisasi (BO) terhadap kinerja karyawan (KK) adalah 0,757 atau 75,7%. Sumbangan hubungan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam pengukuran model penelitian ini adalah 24,3%.

**Hasil Pengujian Hipotesis**

**Tabel 8**  
**Hasil Uji -t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	1,317	0,882		
Kepemimpinan Transformasional (KT)	0,301	0,067	0,412	4,470	0,000
Disiplin Kerja (DK)	0,192	0,069	0,270	2,798	0,007
Budaya Organisasi (BO)	0,162	0,061	0,293	2,643	0,010

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Dari tabel 8 dapat diketahui hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut: (1) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 8, diketahui pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional (KT) terhadap kinerja karyawan (KK) menghasilkan nilai koefisien (*Standardized Coefficient*) positif yaitu 1,317 dan nilai signifikansi yaitu 0,000. Variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai signifikansi 0,000 dan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yaitu variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan terbukti kebenarannya. (2) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 8, diketahui pengaruh variabel Disiplin Kerja (DK) terhadap kinerja karyawan (KK) menghasilkan nilai koefisien (*Standardized Coefficient*) positif yaitu 0,192 dan nilai signifikansi yaitu 0,007. Variabel Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai signifikansi 0,007 dan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yaitu variabel Disiplin Kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan terbukti kebenarannya. (3) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 8, diketahui pengaruh variabel Budaya Organisasi (BO) terhadap kinerja karyawan (KK) menghasilkan nilai koefisien (*Standardized Coefficient*) positif yaitu 0,162 dan nilai signifikansi yaitu 0,010. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai signifikansi 0,010 dan lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis yang diajukan yaitu variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan terbukti kebenarannya.

**PEMBAHASAN**

**Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya sehingga hipotesis awal (Ho) dalam penelitian ini diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan dalam kepemimpinan transformasional berpotensi meningkatkan kinerja karyawan, mengonfirmasi asumsi bahwa ada korelasi positif antara faktor kepemimpinan transformasional dan hasil kinerja karyawan di PT Transnational Solution Surabaya

Pengaruh kepemimpinan transformasional karyawan PT Transnational Solution Surabaya dapat diketahui melalui nilai pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, pertimbangan individu, dan perilaku ideal yang diberikan oleh pimpinan PT Transnational Solution Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan

transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Transnational Solution Surabaya. Analisis data mengungkapkan bahwa indikator Pengaruh Ideal mencapai nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,23, menunjukkan bahwa jiwa kepemimpinan transformasional telah ideal untuk dapat berpengaruh dan berkontribusi terhadap kinerja karyawan yang optimal. Sebaliknya, indikator Stimulasi Intelektual mencatat nilai rata-rata terendah sebesar 3,00. Meskipun masih berada dalam kategori "setuju", nilai ini menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan dalam menciptakan kepemimpinan transformasional yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional yang tinggi penting untuk menstimulasi produktivitas kerja, yang sejalan dengan itu juga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Menurut Yukl (2018:290) kepemimpinan transformasional merupakan suatu keadaan dimana bawahannya percaya, kagum, setia, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dewiana dan Masduki (2020) yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mungkin dapat menjadi referensi dalam menentukan variabel lainnya yang dapat mendorong karyawan untuk lebih mempunyai kinerja yang tinggi.

### **Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara disiplin kerja karyawan dan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya sehingga hipotesis awal ( $H_0$ ) dalam penelitian ini diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan dalam disiplin kerja berpotensi meningkatkan kinerja karyawan, mengonfirmasi asumsi bahwa ada korelasi positif antara faktor disiplin kerja dan hasil kinerja karyawan di PT Transnational Solution Surabaya.

Pengaruh disiplin kerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya dapat diketahui melalui nilai Kehadiran di tempat kerja, Ketaatan pada peraturan kerja, Ketaatan pada standar kerja, Tingkat kewaspadaan tinggi, dan Bekerja etis dari karyawan-karyawan PT Transnational Solution Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Transnational Solution Surabaya. Analisis data mengungkapkan bahwa indikator Bekerja Etis mencapai nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,62, menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja dengan etis sangat berkontribusi terhadap kinerja yang optimal, indikator ketaatan pada peraturan kerja mencatat nilai rata-rata terendah sebesar 3,29. Meskipun telah berada dalam kategori "Sangat Setuju", nilai ini menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan dalam menciptakan disiplin kerja yang lebih tinggi. Disiplin kerja yang tinggi penting untuk menstimulasi melihara tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja sehingga diperoleh hasil yang optimal. Peningkatan dalam aspek Bekerja Etis yang baik secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, sementara upaya untuk memberikan pengawasan kerja yang lebih optimal terhadap kepatuhan atas aturan-aturan kerja juga diperlukan untuk mendukung peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Menurut Siagian (2018:305), disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Setiap individu perlu menerapkan kedisiplinan dalam bekerja dengan mematuhi aturan-aturan yang berlaku di perusahaan untuk dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai tujuan perusahaan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Anggoro dan Sibagariang (2020) yaitu

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Andriyanto et al. (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya sehingga hipotesis awal (Ho) dalam penelitian ini diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan dalam budaya organisasi berpotensi meningkatkan kinerja karyawan, mengonfirmasi asumsi bahwa ada korelasi positif antara faktor budaya organisasi dan hasil kinerja karyawan di PT Transnational Solution Surabaya.

Pengaruh budaya organisasi PT Transnational Solution Surabaya dapat diketahui melalui nilai Inovasi dan pengambilan resiko, Perhatian ke hal yang rinci atau detail, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, dan Kemantapan/stabilitas yang ada di lokasi PT Transnational Solution Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Transnational Solution Surabaya. Analisis data mengungkapkan bahwa indikator kemantapan/stabilitas perusahaan mencapai nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,88, menunjukkan bahwa kondisi stabilitas PT Transnational Solution Surabaya sangat berkontribusi terhadap kinerja yang optimal. Sebaliknya, indikator Perhatian ke hal yang rinci atau detail mencatat nilai rata-rata terendah sebesar 2,98. Meskipun masih berada dalam kategori "setuju", nilai ini menunjukkan bahwa ada ruang untuk perbaikan dalam menciptakan budaya organisasi yang dapat meningkatkan rasa perhatian ke hal yang rinci di dalam lingkungan perusahaan. Stabilitas perusahaan yang tinggi penting untuk menstimulasi produktifitas kerja setiap karyawan yang sejalan dengan itu juga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Menurut Wirawan (2008:10) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai norma, kepercayaan, asumsi, filsafat, dan kebiasaan sebagaimana perusahaan berjalan. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ridho *et al.* (2024) yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Mewahaini (2022) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan interpersonal, disiplin kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis awal (Ho) diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan interpersonal, disiplin kerja, dan lingkungan kerja yang tinggi dan baik dapat menunjang karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik. Hal tersebut didukung dengan hasil pengukuran setiap indikator dari variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan yang telah dijelaskan sebelumnya.

Hasil penelitian ini telah searah dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Dewiana dan Masduki (2020), yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Purwanto *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lalu, hasil penelitian ini telah searah dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Anggoro dan Sibagariang (2020) yaitu disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Andriyanto *et al.* (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, hasil penelitian ini telah searah dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ridho *et al.* (2024),

yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, penelitian ini bertentangan dengan Mewahaini (2022) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian relevan tersebut belum secara keseluruhan menggunakan variabel bebas dan terikat yang sama persis dengan variabel bebas dan terikat yang digunakan dalam penelitian ini.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis deskripsi frekuensi dan hasil analisis hipotesis seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis benar dan diterima. (2) Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis benar dan diterima. (3) Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis benar dan diterima. (4) Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis benar dan diterima.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini, meskipun memiliki beberapa keterbatasan, dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang akan datang. Beberapa keterbatasan penelitian ini antara lain: (1) Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini hanya 65 responden dan tentu masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sebenarnya. (2) Objek penelitian hanya difokuskan pada PT Transnational Solution Surabaya yang mana merupakan salah satu dari beberapa kantor cabang yang ada di dalam Indonesia dan di luar negeri. (3) Informasi yang diberikan responden saat proses pengumpulan data terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan, dan pemahaman responden sehingga kemungkinan adanya bias data dalam mengisi kuesioner.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti dapat memberikan beberapa rekomendasi yang dapat bermanfaat untuk kelanjutan penelitian, antara lain: (1) PT Transnational Solution Surabaya perlu meningkatkan Kepemimpinan Transformasional pemimpinnya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya. (2) PT Transnational Solution Surabaya perlu mempertahankan dan meningkatkan Disiplin Kerja karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya. (3) PT Transnational Solution Surabaya perlu menjaga kualitas budaya organisasi agar kepercayaan para karyawan dengan perusahaan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya. (4) PT Transnational Solution Surabaya perlu mempertahankan dan meningkatkan jiwa kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, serta menjaga budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Transnational Solution Surabaya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aguinis, H. 2019. *Performance Management 4th Edition*. Pearson. Boston.
- Andriyanto, M. P., Murdiyanto, E., dan Putra, A. P. M. 2023. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Disiplin Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Pabrik Gula Merah UD Bunga Mas. *Populer. Jurnal Penelitian Mahasiswa* 2(4) 114-128.
- Anggoro, A., dan Sibagariang, K. 2020. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Paradigma Ekonomika* 15(2).

- Asrul, A. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. *Jurnal Unismuh* 2(6).
- Basuki, S. 2006. *Metode Penelitian*. Wedatama Widya. Jakarta.
- Basyid, A. 2024. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Kurnia. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjung Pinang* 7(1).
- Chikwariro, S., Bussin, M., dan Braine, R. D. 2021. Reframing performance management praxis at the harare city council. *Journal of Human Resource Management* 19(2) 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1438>
- Evitasari, R. M. 2023. Research in Business & Social Science Mediating affective organizational commitment and job satisfaction at SMEs family: the effect of transformational leadership style on employee performance. *International Journal Of Research In Business And Social Science* 12(4) 143–153.
- Erni, T. K, Sule., dan Saefullah. 2006. *Pengantar Manajemen*. Prenada Media Jakarta. Jakarta
- Fadilah, M. A., dan Wilian, R. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Enseval Putera Megatrading, Tbk Cabang Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen* 11(1).
- Hadju, L. dan Adam, N. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik* 6 (2).
- Hasibuan., dan Malayu S. P. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi Cetakan Ke. Tigabelas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hidayat, R., Kambara, R., dan Lutfi, L. 2018. Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kementerian Agama Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa* 2(1). <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v2i1.3832>
- Insani. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TASPEN. *Prosiding Manajemen*. <https://doi.org/10.29313/.v6i2.24605>
- Kadir, M. S. 2019. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Di PT Mallomo. *Indonesian Journal of Business and Management* 4(1), 7–15. <https://doi.org/10.35965/jbm.v4i1.1205>.
- Marthalia, L. 2022. The Importance Of Human Resources (Hr) Management In Company. *Journal of World Science* 1(9), 700–705. <https://doi.org/10.36418/jws.v1i9.89>
- Mewahaini, H. dan Sidharta, H. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group. *Jurnal Manajemen Dan Start-Up Bisnis* 7(6), 622–630.
- Miller, D. 1987. The Structural and Environmental Correlates of Business. Strategy. *Strategic Management Journal* 8(4).
- Novitasari, D. dan Asbari, M. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen* 10(2) 84–99. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>
- Priyatmo, C. L. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi* 9(1).
- Purwanto, A., Asbari, M., dan Hadi, A. H. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic, Authoritarian, Transactional terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam* 3(1) 85–110. <https://doi.org/10.29062/dirasah.v3i1.84>
- Putri, S. H. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *OSF Preprints*.
- Rao, L. 2022. Emerging Trends in Business Old Businesses Will Change and New Businesses Will Emerge. *International Journal of Novel Research and Development* 7(5) 2456–4184.

- Ridho, J., Farida, F., dan Astuti, T. 2024. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel The Acacia Jakarta. *Seminar Nasional Pariwisata Dan Kewirausahaan (SNPK)*.
- Rivai, V. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Edisi Pertama. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins, S. P. 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Gramedia. Jakarta.
- Siagian, S. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Sinaga, O. S. 2020. *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis. Medan.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Prenadamedia Group. Jakarta.
- Wirastomo, H., Maniza, L. H., Sudarta, S., dan Ramayanto, R. 2023. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, 7(3), 2526–2532. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27077>
- Wirawan, 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Yukl, G. 2018. *Kepemimpinan dalam Organisasi (7th ed.)*. PT. Indeks. Jakarta.