

## Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang

Galih Pilar Nugraha<sup>1)</sup>, Imam Sopingi<sup>2)</sup>, Ahti' Hidayati<sup>3)</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng Jombang

email: galihaja645@gmail.com<sup>1</sup>, imamsopingi@unhasy.ac.id<sup>2</sup>, athihidayati@unhasy.ac.id<sup>3</sup>

### *Abstract*

*Employee performance is a critical determinant of organizational success, particularly in distribution-based companies such as PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang. Challenges such as declining motivation, limited initiative, and suboptimal target achievement highlight the need to examine internal organizational factors, particularly leadership style and organizational culture. These two elements are believed to play an essential role in shaping work behavior, fostering loyalty, and enhancing employees' willingness to contribute productively. This study aims to analyze the influence of leadership style and organizational culture on employee performance by providing an empirical explanation of their strategic role in improving work effectiveness. A quantitative research approach was employed using a survey method, in which questionnaires were distributed to assess employees' perceptions of leadership, organizational culture, and performance. The findings indicate that leadership characterized by effective communication, empowerment, and role modeling enhances employee motivation, whereas an organizational culture that prioritizes discipline and innovation strengthens proactivity and consistency in task execution. These results affirm that performance improvement relies not only on managerial systems but also on the quality of leader-employee interactions and the cultural values internalized within the organization. The implications of this study underscore the importance of reinforcing leadership capacity and strengthening organizational culture as key strategies for ensuring corporate sustainability, while also offering valuable guidance for policymakers in developing more effective human resource development initiatives. **Keywords** Organizational Culture, Leadership Style, Employee Performance.*

### **Abstrak**

Kinerja karyawan sebagai salah satu penentu keberhasilan organisasi, terutama pada perusahaan yang bergerak di bidang distribusi seperti PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang. Permasalahan terkait menurunnya motivasi, kurangnya inisiatif, dan belum optimalnya pencapaian target memunculkan kebutuhan untuk menelaah faktor internal perusahaan, khususnya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Kedua aspek ini diyakini memiliki kontribusi penting dalam membentuk perilaku kerja, loyalitas, serta kesediaan karyawan untuk berperan secara produktif. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan guna memberikan gambaran empiris mengenai peran strategis keduanya dalam meningkatkan efektivitas kerja. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei melalui penyebaran kuesioner yang dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap kepemimpinan, budaya kerja, dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang komunikatif, memberdayakan, dan memberikan keteladanan mampu meningkatkan dorongan kerja karyawan, sementara budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan serta inovasi memperkuat sikap proaktif dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya bergantung pada sistem manajerial, tetapi juga pada kualitas interaksi pemimpin dan nilai-nilai budaya yang terinternalisasi dalam perusahaan. Implikasi penelitian ini menekankan perlunya penguatan peran pemimpin dan perbaikan budaya kerja sebagai strategi keberlanjutan perusahaan, sekaligus menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan dalam merancang program pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif. **Kata Kunci:** kemampuan kerja, loyalitas kerja, kinerja karyawan

## 1. PENDAHULUAN

PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan logistik, yang dalam perkembangannya menghadapi tantangan dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai target kinerja yang optimal. Karyawan sebagai aset penting perusahaan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan serta budaya organisasi yang berkembang di lingkungan kerja. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, termasuk dalam hal kepemimpinan dan budaya kerja yang terbentuk. Gaya kepemimpinan tidak hanya mempengaruhi cara pemimpin memberikan arahan, namun juga memengaruhi semangat kerja, loyalitas, dan inisiatif dari para karyawan. Kepemimpinan yang komunikatif, terbuka, dan partisipatif cenderung menciptakan keterlibatan kerja yang lebih tinggi.

Selain itu, budaya organisasi menjadi identitas yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk perilaku kerja yang konsisten, memperkuat loyalitas karyawan, dan mendorong terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan. Budaya yang selaras dengan visi dan misi organisasi akan menjadi fondasi yang kokoh dalam mencapai tujuan strategis. Dalam konteks ini, kepemimpinan dan budaya organisasi bukan hanya menjadi variabel yang memengaruhi, melainkan juga menjadi instrumen strategis untuk mengarahkan perilaku dan kinerja karyawan agar sejalan dengan tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai, didengarkan, dan diberi kesempatan untuk berkembang dalam lingkungan kerja yang sehat, akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Oleh karena itu, pengembangan kualitas kepemimpinan dan pembentukan budaya organisasi yang positif harus menjadi fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia (Musfiroh *et al.*, 2023).

Beberapa penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dan budaya organisasi yang mendukung mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta produktivitas individu. Dengan demikian, kedua variabel tersebut menjadi faktor yang sangat relevan untuk diteliti lebih lanjut, khususnya dalam konteks perusahaan seperti PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang yang tengah berkembang dan membutuhkan peningkatan daya saing melalui optimalisasi sumber daya manusianya. Permasalahan yang timbul di PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang adalah belum optimalnya kinerja beberapa unit kerja, yang diduga berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya kerja yang belum terinternalisasi dengan baik. Tabel 1 menunjukkan bahwa kinerja yang belum optimal muncul karena kombinasi kepemimpinan yang kurang komunikatif/memberdayakan dan budaya kerja (disiplin, ketelitian, inovasi) yang belum tertanam kuat.

Tabel 1. Permasalahan Kinerja Unit Kerja dan Penyebabnya

Unit Kerja	Permasalahan Kinerja	Indikasi Penyebab Kepemimpinan	Indikasi Penyebab Budaya Kerja
Gudang & Distribusi	Keterlambatan pengiriman dan penataan stok tidak konsisten	Arahan kurang jelas, koordinasi pemimpin lemah	Disiplin rendah, prosedur kerja tidak dipatuhi
Administrasi	Ketelitian dokumen rendah, terjadi kesalahan input data	Pengawasan lemah, feedback jarang diberikan	Kebiasaan kerja kurang teliti, standar tidak diinternalisasi

Unit Kerja	Permasalahan Kinerja	Indikasi Penyebab Kepemimpinan	Indikasi Penyebab Budaya Kerja
Marketing & Sales	Target penjualan tidak tercapai, inisiatif rendah	Motivasi dari pemimpin kurang, komunikasi satu arah	Budaya inovasi rendah, kurang dukungan ide baru
Customer Service	Respons lambat dan penyelesaian keluhan tidak optimal	Pemimpin tidak memberi role-model pelayanan	Nilai kerja pelayanan belum tertanam
Keuangan	Laporan sering terlambat dan revisi berulang	Kurang kontrol dan monitoring	Tidak ada budaya kerja berbasis ketepatan waktu

(Sumber: Data diolah dari wawancara kepada informan, 2025)

Tingkat turnover karyawan yang cukup tinggi, menurunnya motivasi kerja, serta kurangnya inisiatif dalam menjalankan tugas menjadi indikator yang menunjukkan pentingnya evaluasi terhadap kepemimpinan dan budaya organisasi yang diterapkan (Fadhila dan Sopingi, 2023). Artikel ini bertujuan untuk mengkaji realisasi anggaran pada biaya produksi produk Cromboloni di Golek Rame, menganalisis penyebab terjadinya selisih anggaran, serta mengusulkan strategi pengelolaan anggaran yang lebih optimal. Dengan pemahaman yang mendalam mengenai sistem pengendalian biaya melalui akuntansi pertanggungjawaban, diharapkan UMKM seperti Golek Rame dapat mengelola sumber daya mereka secara lebih efisien dan berkelanjutan, mendukung pertumbuhan bisnis di masa depan. Pada tabel 2 menunjukkan selisih anggaran terutama disebabkan oleh kenaikan harga bahan baku, kurangnya kontrol pembelian, serta ketidakefisienan energi. Strategi optimalisasi diarahkan pada evaluasi pemasok, SOP produksi, pembelian terencana, dan sistem pengendalian biaya berbasis akuntabilitas.

Tabel 2. Biaya Produksi Cromboloni, Selisih, dan Usulan Perbaikan

Komponen Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Keterangan Selisih	Penyebab	Strategi Pengelolaan Anggaran
Bahan Baku	3.500.000	3.900.000	(400.000) – Tidak Menguntungkan	Harga bahan naik	Tidak ada kontrak pemasok	Buat kontrak harga & evaluasi vendor
Tenaga Kerja	2.000.000	1.800.000	200.000 – Menguntungkan	Efisiensi tenaga	Pengaturan shift lebih efektif	Standarisasi beban kerja & SOP baru
Kemasan	800.000	900.000	(100.000) – Tidak Menguntungkan	Desain kemasan berubah	Kurang kontrol pemesanan	Pembelian bulk & kontrol pemakaian
Listrik & Gas	700.000	750.000	(50.000) – Tidak Menguntungkan	Pemakaian berlebih	Tidak ada kontrol energi	Jadwal produksi & penghematan energi

Komponen Biaya	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Keterangan Selisih	Penyebab	Strategi Pengelolaan Anggaran
Transportasi	600.000	500.000	100.000 – Menguntungkan	Pengiriman lebih efisien	Penggabungan rute	Optimalkan rute pengiriman
<b>Total</b>	<b>7.600.000</b>	<b>7.850.000</b>	<b>(250.000)</b>	<b>Selisih tidak menguntungkan</b>	<b>Kombinasi variabel</b>	<b>Sistem pengendalian biaya diperkuat</b>

(Sumber: Data diolah dari wawancara kepada informan, 2025)

Berdasarkan permasalahan dan pentingnya gaya kepemimpinan serta budaya organisasi, oleh karena itu diperlukan kajian empiris untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam mengambil kebijakan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang, baik secara parsial maupun simultan (Putri *et al.*, 2023).

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau pendekatan yang digunakan oleh pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, membimbing, dan mempengaruhi perilaku bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Maduningtias *et al.* (2022) membedakan gaya kepemimpinan menjadi beberapa tipe, termasuk gaya otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Sementara itu, Wiratama *et al.* (2022) lebih menekankan pada dua pendekatan utama, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan inspirasi, motivasi, serta menciptakan visi jangka panjang yang jelas. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional lebih menitikberatkan pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan melalui sistem penghargaan dan hukuman (Aprilianti dan Syarifuddin, 2022). Kepemimpinan yang efektif memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik karyawan dan budaya kerja yang ada (Sabilila dan Wahyuni, 2022).

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk dasar dalam bertindak dan berperilaku di tempat kerja. Menurut Schein (2010), budaya organisasi terdiri dari tiga level, yaitu artefak, nilai yang diadopsi, dan asumsi dasar yang tidak disadari. Budaya organisasi yang kuat dapat memberikan arahan yang jelas kepada karyawan mengenai apa yang dianggap penting dan bagaimana mereka seharusnya bertindak (Hermanzah dan Sopingi, 2022).

Sabilila dan Wahyuni (2022) juga mengidentifikasi dimensi budaya yang memengaruhi perilaku organisasi, seperti individualisme vs kolektivisme, penghindaran terhadap ketidakpastian, dan orientasi jangka panjang. Budaya organisasi yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan kohesi tim, loyalitas, serta efisiensi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Kinerja karyawan merujuk pada seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Dalam konteks manajemen, pengukuran kinerja karyawan sangat penting untuk menilai efektivitas program kerja dan strategi yang diterapkan oleh perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui pengembangan kepemimpinan yang baik dan pembentukan budaya kerja yang positif (Haryanti *et al.*, 2023).

### Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Prayogi *et al.* (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya kerja kolaboratif meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai bank. Sementara itu, penelitian oleh Fathoni *et al.* (2021) menemukan bahwa budaya organisasi yang berbasis pelayanan mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan rumah sakit. Hal ini mendukung asumsi bahwa faktor internal organisasi seperti kepemimpinan dan budaya kerja merupakan determinan penting dalam menciptakan karyawan yang produktif dan berkomitmen.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif digunakan karena sesuai untuk mengukur hubungan antar variabel secara objektif dengan angka, sedangkan metode survei dipilih karena mampu menjangkau responden secara langsung dan memperoleh data primer dari sumber yang relevan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian dilakukan di PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu seperti karyawan tetap dan telah bekerja minimal enam bulan. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui Google Form, diperoleh sejumlah 34 responden. Walaupun jumlah sampel masih tergolong kecil, data yang diperoleh cukup merepresentasikan kondisi persepsi awal terhadap variabel-variabel yang diteliti.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup dengan skala Likert 5 poin, yang terdiri dari: (1) Sangat Tidak Setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral; (4) Setuju; (5) Sangat Setuju. Kuesioner dirancang untuk mengukur tiga variabel utama: Gaya Kepemimpinan (X1) yaitu mencakup dimensi komunikasi, motivasi, keteladanan, pengambilan keputusan, dan pemberian kepercayaan. Budaya Organisasi (X2) yaitu mencakup dimensi disiplin kerja dan inovasi organisasi. Kinerja Karyawan (Y) yaitu mencakup dimensi hasil kerja dan tanggung jawab individu. Total item kuesioner yang disebarkan berjumlah 9 pernyataan, terdiri atas 5 item untuk gaya kepemimpinan, 2 item untuk budaya organisasi, dan 2 item untuk kinerja karyawan. Setiap pernyataan telah disusun agar relevan dan mudah dipahami oleh responden yang berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan posisi kerja.

Data yang diperoleh dianalisis secara statistik dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi terbaru. Analisis dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut: (1) Uji Validitas dilakukan untuk mengukur apakah setiap butir pernyataan pada kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. (2) Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan hasil yang konsisten ketika digunakan berulang kali. (3) Uji Asumsi Klasik terdiri dari: (a) Uji Normalitas untuk melihat apakah data berdistribusi normal. (b) Uji Multikolinearitas untuk melihat apakah terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen. (c) Uji Heteroskedastisitas untuk memastikan tidak adanya varians residual yang tidak konstan. Selanjutnya, Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi

terhadap kinerja karyawan. Uji t (parsial) untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Uji F (simultan) untuk menguji pengaruh kedua variabel independen secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Hasil

##### Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui apakah item-item pertanyaan mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan adalah nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel (0,339). Jika r-hitung lebih besar dari r-tabel, maka item tersebut dianggap valid (Manalu *et al.*, 2024). Berdasarkan Tabel 3-5 hasil dari seluruh item dari ketiga variabel memiliki nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga dinyatakan valid.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel X1

No. Item	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X1.1	0,696	0,339	VALID
X1.2	0,710	0,339	VALID
X1.3	0,800	0,339	VALID

Tabel 4 Uji Validitas Variabel X2

No. Item	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
X2.1	0,867	0,339	VALID
X2.2	0,780	0,339	VALID
X2.3	0,910	0,339	VALID

Tabel 5 Uji Validitas Variabel Y

No. Item	r-Hitung	r-Tabel	Keterangan
Y1	0,837	0,339	VALID
Y2	0,796	0,339	VALID
Y3	0,861	0,339	VALID

##### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6 (Abdussamad *et al.*, 2024). Berdasarkan Tabel 6 hasil dari seluruh item dari ketiga variabel memiliki nilai Alpha lebih dari 0,6, sehingga disimpulkan semua instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Tabel 6 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
X1	0,671	Reliabel
X2	0,812	Reliabel
Y	0,777	Reliabel

##### Uji Normalitas

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov yang menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal (Harnilawati *et al.*, 2024).

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,55 lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak berdistribusi normal.

Tabel 7 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual	
N	34
Test Statistic	0.265
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.55

### Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan kuat antar variabel independen. Kriteria tidak terjadi multikolinearitas adalah nilai Tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 (Ghozali, 2021). Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan nilai Tolerance lebih dari 0,1 dan nilai VIF kurang dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 8 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	0,509	1,966
Budaya Organisasi	0,509	1,966

### Analisis Regresi Linier Berganda

Model regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 1,688 + 0,578X_1 + 0,295X_2.$$

Artinya, Nilai Kinerja Karyawan (Y) sebanding dengan Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,578 atau 57,8% dan Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) memiliki nilai koefisien positif sebesar 0,295 atau 29,5% berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### Uji Parsial

Uji parsial digunakan untuk menguji pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen. Hal tersebut bisa diuji dengan melihat hasil dari nilai Sig. kurang dari 0,05. Berdasarkan Tabel 9 menunjukkan bahwa secara parsial kedua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu yang nilai Sig kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan semua variabel independen (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Tabel 9. Uji t (Parsial) Coefisiens

Variabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi	0,004	Signifikan

### Uji Simultan

Uji simultan digunakan untuk menguji pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen. Hal tersebut bisa diuji dengan melihat hasil dari nilai Sig. kurang dari 0,05. Berdasarkan Tabel 10 menunjukkan bahwa secara simultan atau secara bersama-sama Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan hal tersebut dapat dilihat dari nilai Sig kurang dari 0,05.

Tabel 10 Uji F (Simultan) ANOVA

	F	Sig.
Regresi	44.507	0,000
Residual		

### Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk menguji besarnya pengaruh simultan semua variabel independen terhadap variabel dependen. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai Adjusted R Square. Berdasarkan Tabel 11 nilai Adjusted R Square sebesar 0,725 menunjukkan bahwa 72,5% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, sedangkan sisanya 27,5 % dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Tabel 11. Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>

R Square	Adj. R Square
0,742	0,725

### Pembahasan

#### ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang***

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang dijelaskan Wiratama *et al.* (2022), bahwa pemimpin yang mampu memberikan keteladanan, motivasi, dan komunikasi yang efektif akan meningkatkan dorongan, loyalitas, dan keterlibatan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini juga sesuai dengan teori transaksional Aprilianti dan Syarifuddin (2022) yang menekankan pentingnya pemberian penghargaan dan kepercayaan dalam memengaruhi perilaku kerja karyawan. Pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya, indikator kepemimpinan seperti kemampuan berkomunikasi, pemberdayaan, dan keteladanan terlihat menjadi aspek yang secara nyata mendorong karyawan untuk bekerja lebih disiplin, proaktif, dan bertanggung jawab. Kondisi ini menjadi bukti bahwa interaksi langsung dan kualitas kepemimpinan yang humanis menghasilkan kinerja yang optimal.

Temuan penelitian ini konsisten dengan sejumlah penelitian terdahulu. Penelitian oleh Prayogi *et al.* (2021) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai bank, sejalan dengan hasil penelitian ini yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif dan memberdayakan secara positif meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula penelitian Maduningtias *et al.* (2022) yang menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Indomarco, serta penelitian Fathoni *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memengaruhi produktivitas pegawai di sektor pelayanan. Kesamaan hasil ini disebabkan oleh konteks bahwa organisasi modern membutuhkan pemimpin yang mampu memotivasi, memberi arah, dan menjadi role model, sehingga variabel kepemimpinan hampir selalu menjadi determinan kuat dalam peningkatan performa kerja.

Sementara itu, terdapat beberapa penelitian yang berbeda hasilnya, misalnya penelitian Kesek *et al.* (2021) yang menemukan bahwa budaya organisasi dan pengendalian internal memiliki pengaruh lebih dominan dibanding kepemimpinan. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi yang diteliti: pada lembaga yang sangat birokratis, peran struktur dan sistem pengendalian cenderung lebih kuat dibandingkan peran pemimpin

secara personal. Dalam konteks PT Sinergi Cemerlang Abadijaya, perusahaan lebih mengandalkan arahan langsung pemimpin dalam operasional sehari-hari sehingga variabel kepemimpinan menjadi faktor yang paling menentukan. Dengan demikian, perbedaan hasil penelitian lebih disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, model manajemen, serta tingkat ketergantungan karyawan terhadap arahan pemimpin.

### ***Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang***

Pada hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, khususnya budaya disiplin dan inovasi yaitu semakin tinggi pula kinerja karyawan perusahaan. Temuan ini sejalan dengan *teori budaya organisasi Schein (2010)* yang menyatakan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang dianut bersama akan menjadi pedoman dan standar perilaku pegawai dalam menyelesaikan tugas. Pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya, budaya disiplin menjadi faktor utama yang memengaruhi konsistensi karyawan dalam bekerja, sementara budaya inovasi mendorong mereka untuk meningkatkan kualitas hasil kerja dan responsivitas terhadap tuntutan operasional. Hal ini diperkuat oleh Sabilila dan Wahyuni (2022), yang menekankan bahwa budaya kerja yang kondusif dapat meningkatkan kohesi tim, loyalitas, serta efisiensi kerja. Artinya, budaya organisasi bukan hanya mengatur “bagaimana karyawan harus bekerja,” tetapi juga membangun rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan perusahaan.

Temuan penelitian ini selaras dengan beberapa studi terdahulu. Penelitian oleh Fathoni *et al.* (2021) yang membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat meningkatkan kinerja pegawai pusat layanan Qur'an; kesamaannya terletak pada pentingnya nilai disiplin, tanggung jawab, dan orientasi mutu yang dibangun secara kolektif. Penelitian Jamal *et al.* (2022) juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas UKM dan Perdagangan, yang menunjukkan bahwa kesesuaian antara nilai kerja dan perilaku pegawai menjadi penentu produktivitas. Selanjutnya, penelitian Nurhasanah *et al.* (2022) mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik memperkuat kepuasan dan kinerja pegawai, terutama ketika nilai-nilai budaya memberikan kejelasan arah dan ekspektasi kerja. Kesamaan berbagai hasil penelitian tersebut disebabkan oleh karakter organisasi yang mengandalkan koordinasi tim, kepatuhan terhadap standar operasional, dan tuntutan kualitas layanan, yang semuanya sangat dipengaruhi oleh kekuatan budaya organisasi.

Namun, terdapat penelitian yang menemukan hasil berbeda. Misalnya, penelitian Kesek *et al.* (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana pengendalian internal justru menjadi faktor dominan. Perbedaan hasil ini dapat dijelaskan dari konteks organisasi: pada lembaga yang sangat formal dan regulatif, peraturan internal lebih menentukan perilaku kerja daripada nilai-nilai budaya yang berkembang. Selain itu, penelitian Mukmin dan Prasetyo (2021) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja, bukan secara langsung terhadap kinerja. Hal ini berbeda dengan kondisi di PT Sinergi Cemerlang Abadijaya, di mana budaya disiplin dan inovasi sudah terinternalisasi dalam rutinitas kerja sehari-hari sehingga berdampak langsung pada produktivitas karyawan. Dengan demikian, perbedaan hasil penelitian umumnya disebabkan oleh variasi karakteristik lingkungan kerja, tingkat internalisasi budaya, serta perbedaan model struktur organisasi.

### ***Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang***

Berdasarkan hasil penelitian di atas yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya, kedua variabel independen mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Secara teoritis, hasil ini konsisten dengan pandangan Maduningtias *et al.* (2022) dan Schein (2010) yang menekankan bahwa efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan kekuatan budaya kerja yang mengatur perilaku karyawan. Gaya kepemimpinan yang komunikatif, memberikan kepercayaan, dan memberi keteladanan akan meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan. Pada saat yang sama, budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan dan inovasi membantu menciptakan perilaku kerja yang konsisten dan proaktif. Kedua faktor ini saling memperkuat antara keteladanan pemimpin membantu pembentukan budaya, dan budaya yang kuat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku kerja sehari-hari.

Temuan penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu. Penelitian oleh Maduningtias *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada sektor ritel, yang menggambarkan bahwa kedua variabel tersebut merupakan pilar utama dalam peningkatan performa kerja. Penelitian Fathoni *et al.* (2021) juga menemukan pola yang sama, yakni bahwa kepemimpinan dan budaya pelayanan berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja pegawai pusat layanan Qur'an. Hal serupa ditemukan oleh Ratnasari dan Sutjahjo (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi merupakan kombinasi faktor internal yang secara simultan meningkatkan kinerja pegawai. Kesamaan ini terjadi karena perusahaan-perusahaan tersebut memiliki struktur kerja yang membutuhkan koordinasi intensif, arahan yang jelas dari pemimpin, serta nilai budaya yang membentuk perilaku konsisten dan positif pada karyawan. Dengan demikian, baik teori maupun bukti empiris mendukung temuan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memang menjadi faktor paling menentukan dalam peningkatan kinerja.

Namun, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda. Misalnya, penelitian Mukmin dan Prasetyo (2021) menyimpulkan bahwa pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja tidak langsung, melainkan melalui variabel kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan pengaruh langsung. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui konteks perusahaan: pada organisasi yang birokratis, kepuasan kerja sering kali menjadi mediator utama yang menghubungkan budaya dan kepemimpinan dengan kinerja. Demikian pula, penelitian Kesek *et al.* (2021) menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena pengendalian internal dan regulasi menjadi faktor dominan. Perbedaan hasil tersebut terjadi karena karakteristik lembaga yang cenderung regulatif, sehingga perilaku pegawai lebih dipengaruhi oleh aturan formal daripada nilai budaya atau gaya kepemimpinan.

Perbedaan temuan ini pada dasarnya dipengaruhi oleh variasi karakteristik organisasi, kekuatan budaya yang terbentuk, tingkat ketergantungan pegawai pada arahan pemimpin, serta struktur operasional perusahaan. Pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya, budaya kerja yang sudah terinternalisasi secara kuat dan kepemimpinan yang dekat dengan karyawan membuat kedua variabel tersebut memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat teori bahwa kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat merupakan kombinasi strategis yang menghasilkan karyawan yang produktif, disiplin, dan memiliki motivasi tinggi dalam mencapai target perusahaan.

## 5. PENUTUP

### Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh penting dan langsung terhadap kinerja karyawan pada PT Sinergi Cemerlang Abadijaya Jombang. Kepemimpinan yang komunikatif, memberi keteladanan, dan mampu memberdayakan karyawan terbukti mendorong motivasi, tanggung jawab, dan peningkatan hasil kerja. Di sisi lain, budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan, konsistensi, serta dorongan inovasi mampu menciptakan perilaku kerja yang lebih produktif dan selaras dengan tujuan perusahaan. Kedua variabel ini saling menguatkan dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal.

Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, terutama terkait ukuran sampel yang relatif kecil dan terbatas pada satu perusahaan, sehingga generalisasi temuan masih perlu dilakukan dengan hati-hati. Instrumen yang digunakan juga hanya melibatkan sedikit indikator untuk masing-masing variabel sehingga belum sepenuhnya menggambarkan kompleksitas kepemimpinan, budaya organisasi, maupun kinerja karyawan dalam konteks yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan memperluas jumlah responden, menggunakan indikator yang lebih beragam, serta membandingkan beberapa perusahaan sejenis untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif dan kuat secara ilmiah.

Keunikan penelitian ini terletak pada fokusnya pada perusahaan distribusi yang memiliki karakter operasional cepat dan membutuhkan koordinasi intensif, yang selama ini belum banyak diteliti dalam kaitannya dengan kepemimpinan dan budaya organisasi. Penelitian ini juga memberikan gambaran praktis mengenai bagaimana kombinasi gaya kepemimpinan yang humanis dan budaya kerja berdisiplin dapat secara nyata meningkatkan performa karyawan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat pola kepemimpinan yang memberdayakan, meningkatkan internalisasi nilai budaya positif, serta terus mendorong inovasi kerja. Para pemangku kebijakan di bidang manajemen sumber daya manusia juga dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi dalam merancang program pengembangan kepemimpinan dan pembinaan budaya organisasi yang lebih efektif.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, J., Sopingi, I., Setiawan, B., & Sibua, N., 2024. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed Methode*. PT Media Penerbit Indonesia.
- Aprilianti, R., & Syarifuddin., 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 357–368. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.302>
- Fadhila, N., & Sopingi, I., 2023. Persepsi Masyarakat Tentang Kualitas Produk Makanan Khas Ramadhan di Pasar Tradisional. *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 4(3), 169–181. <https://doi.org/10.33752/jies.v4i3.5798>
- Fathoni, M. I., Indrayani, I., Indrawan, M. G., & Yanti, S., 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1), 163. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i1.13152>
- Ghozali, I., 2021. *Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26* (Apriya Heri S (ed.); Cetakan X). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harnilawati, Insiyanda, D. R., Sopingi, I., Indriasari, E., Nubatonis, O. E., Schouten, F. S., Suryandari, M., Udil, P. A., Veronica, & Wangge, M., 2024. *Metodologi Penelitian*. Cendekia Publisher.

- Haryanti, P., Sopingi, I., Hidayati, A., & Yuni K., K. C., 2023. Literasi keuangan syariah untuk generasi Z di SMK Perguruan Muallimat Cukir. *Prosiding Seminar Nasional Sains, Teknologi, Ekonomi, Pendidikan Dan Keagamaan (SAINSTEKNOPAK)*, 7(1), 296–304.
- Hermanzah, L. A., & Sopingi, I., 2022. Strategy of Islamic Marketing: Studi Kasus Pada Pariwisata Religi. *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 3(3), 109–125. <https://doi.org/10.33752/jies.v3i3.5870>
- Jamal, A. R., Setianingsih, R., & Zaki, H., 2022. Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas UKM, Perindustrian, Perdagangan Kabupaten Padang Lawas. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 1(1), 35–44. <https://jom.umri.ac.id/index.php/emba/article/view/592>
- Kesek, M. N., Tangon, J. N., & Korompis, S. N., 2021. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 5(1), 12–21. <https://doi.org/10.33395/owner.v5i1.332>
- Maduningtias, L., Narimawati, U., Affandi, A., Priadana, S., & Erlangga, H., 2022. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Pristama Kebayoran Lama. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1206–1213. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i4.547>
- Manalu, H., Ramly, F., & Sopingi, I., 2024. *Metode Penelitian Ekonomi: Konsep, Metode, dan Implementasi*. PT. Mifandi Mandiri Digital.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I., 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Musfiroh, A., Yuni K., K. C., Sopingi, I., & Haryanti, P., 2023. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPRS Lantabur Tebuireng. *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 4(3), 144–151. <https://doi.org/10.33752/jies.v4i3.5761>
- Nurhasanah, Jufrizen, & Tupti, Z., 2022. Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H., 2021. Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Organizational Citizenship Behavior. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076. <https://doi.org/10.30596/snk.v2i1.8440>
- Putri, N., Sopingi, I., & Musfiroh, A., 2023. Pengaruh Inflasi dan Capital Adequacy Ratio (CAR) terhadap Return On Assets (ROA) Pada Perbankan Syariah di Indonesia. *ISTISMAR: Jurnal Kajian, Penelitian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 6(2), 1–15. <https://doi.org/10.32764/istismar.v6i2.5359>
- Ratnasari, S. L., & Sutjahjo, G., 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 1(4), 593–602. <https://doi.org/10.33373/jmob.v1i4.3783>
- Sabilila, R. A., & Wahyuni, D. U., 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *JIMBis: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 226 – 237. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v1i2.5416>
- Schein, E. H., 2010. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Wiratama, R. A. A., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S., 2022. Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung. *EMAS*, 3(8), 190–199. <https://doi.org/10.30388/emas.v3i8.42>

