

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN BANGLI

Putu Chintia Pramesti¹, Agus Wahyudi Salasa Gama², Ni Putu Yeni Astiti³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: chintia.pramesti99@gmail.com

ABSTRACT

The importance of transformational leadership style, organizational culture and work motivation to find out how far the employee's performance is in carrying out the assigned tasks. If employees have a transformational leadership style, organizational culture and high work motivation, the work results or performance will increase. This study aims to determine and obtain empirical evidence of the effect of transformational leadership style, organizational culture and work motivation on employee performance at the Bangli District Education Office. The population of this study were all employees at the Bangli District Education Office, totaling 30 employees. The sample in this study used a saturated sampling technique where all members of the population were sampled as many as 30 employees. The analytical tool used is multiple linear regression analysis. The results showed that the transformational leadership style variable had a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture variables also have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation variable has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: *transformational leadership style, organizational culture, work motivation, employee performance*

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah meningkatkan persaingan antar institusi. Agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya, yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh institusi seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimal.

Menurut Putra (2019) hal yang paling berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan memulai dari hal yang paling menunjang untuk tercapainya suatu tujuan, yaitu sumber daya manusia (SDM). Tanpa adanya sumber daya manusia pada suatu organisasi, tentu akan berpengaruh pada kinerja, baik pada kinerja organisasi dan kinerja karyawannya atau pegawainya.

Menurut Khoeruman, dkk (2018) kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah

satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut (Kusuma dan Rahardja 2018) kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dengan tujuan mau bekerja secara produktif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Menurut penjelasan diatas (Putranto, 2018) juga mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Pada umumnya setiap organisasi yang ingin mencapai tujuannya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, faktor lainnya yang dapat diperhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah Budaya Organisasi. Budaya Organisasi yang merupakan system nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur system formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi sharpelin (Hadian, 2014 : 520). Torang (2014 : 106) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna organisasi bersama yang

dianut dari para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Selain gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, hal tersebut erat kaitannya dengan kinerja yang seperti yang pernah diulas oleh Semadamaryanti (2010 : 188) bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, sehingga erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkatan kerja. Terdapat berapa hal yang dapat membuat tingkat kinerja karyawan rendah maupun tinggi, salah satunya yaitu motivasi.

Menurut Hasibuan (2010:143), motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli, Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli tidak memberikan perhatian secara individu kepada karyawan dan selalu menuntut loyalitas karyawan pada saat lembur, karyawan tidak boleh mengeluh dalam bekerja. Salah satu hal yang terpenting meningkatkan kinerja karyawan dan sumber daya manusia yang berkualitas maka Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli membutuhkan sumber daya manusia dengan etos kerja yang tinggi. Bahwa budaya organisasi dibutuhkan untuk menentukan target untuk menentukan kualitas kerja. Adanya program yang belum tercapai atau terealisasi, salah satunya pada kegiatan program pendidikan non formal yang targetnya 100% dan baru terealisasi 80,37% hal ini menunjukkan proses sosialisasi dan penanaman nilai-nilai budaya organisasi terbilang masih rendah pada sebagian instansi di Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli.

Selain Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi, Motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli memberikan gaji tidak berdasarkan masa kerja karyawan, hal ini menyebabkan karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli tidak termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Berdasarkan latar belakang tersebut, yang menjadi pokok permasalahan penelitian ini adalah :

- 1) Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli?
- 2) Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli?

3) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli?

Berdasarkan uraian pada latar belakang, pokok permasalahan dan judul penelitian, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut.

- 1) Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap kinerja Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli.
- 3) Untuk mengetahui Budaya Organisasi terhadap Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Goal Setting Theory

Penelitian ini menggunakan Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai (grand Theory). Goal Setting Theory merupakan salah satu teori motivasi yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Menurut (Srimindarti, 2012) goal-setting theory, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. Goal setting theory telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Wijayanto (2012:176), Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi (mengubah) kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Dalam penelitian ini indikator variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional menggunakan (Robbins, 2010 : 263) sebagai berikut:

- a) Kharisma
Pemimpin mempunyai pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional

- pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya.
- b) **Motivasi Inspiratif**
Pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.
 - c) **Stimulasi Intelektual**
Pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.
 - d) **Perhatian yang Individual**
Pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.
 - b) **Perhatian Terhadap Detail**
Pegawai memiliki perhatian terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaannya seperti memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis, dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan.
 - c) **Berorientasi Pada Hasil**
Pegawai mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu memajemen pekerjaannya, yang mana hasil pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin dicapai.
 - d) **Berorientasi Kepada Manusia**
Pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada orang yang dilayani, hal tersebut akan sangat berdampak baik kepada orang yang dilayani dan untuk pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
 - e) **Berorientasi Tim**
Pegawai memiliki hubungan yang baik sesama anggota sehingga mampu bekerja sama dengan baik sesama anggota-anggota lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.
 - f) **Agresif**
Pegawai memiliki inisiatif sendiri apa yang seharusnya dikerjakan tanpa harus menunggu perintah pimpinan agar dapat mengefisienkan waktu pekerjaan.
 - g) **Stabil**
Pegawai memiliki dorongan untuk terus berprestasi dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan untuk meningkatkan kinerja bukan menjadikan kinerja menurun dan tidak memiliki motivasi untuk berprestasi.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2018 : 173) bahwa budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Indikator budaya organisasi menurut (Robbins, 2010:256-257) sebagai berikut:

- a) **Inovasi Dan Keberanian Mengambil Risiko**
Pegawai memiliki dorongan untuk terus berinovasi seperti berkreaitivitas dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil risiko dan bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakannya.
- b) **Kerja keras**
Melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki
- c) **Ketekunan**
Melakukan segala pekerjaan dengan tekun dan rajin serta bersungguh-sungguh

- d) Rekan kerja
Memiliki rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama untuk mencapai tujuan
- e) Tingkat cita-cita yang tinggi
Memiliki ambisius yang tinggi

Kinerja

Menurut Irham, (2011:226) kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit* yang di hasilkan selama satu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Indikator kinerja menurut (Mankunegara (2011 : 75) sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan, hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prsarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

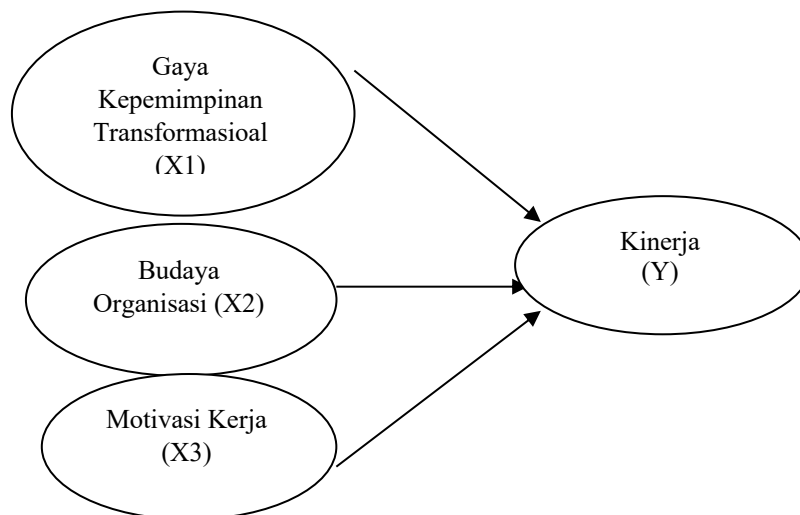
Kerjasama adalah kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horozontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Model Penelitian

Gambar 1.
Model Penelitian



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2020)

Keterangan:

→ = Pengaruh secara parsial

Hipotesis

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3), variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Di dalam penelitian ini, populasinya adalah keseluruhan karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli yaitu sebanyak 30 orang. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah jumlah dari populasi yaitu seluruh karyawan Dinas Pendidikan yaitu sebanyak 30 orang.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Teknik analisis yang dipakai adalah teknik analisis regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk melihat ketepatan dan kecermatan instrumen sebagai alat ukur. Untuk mengetahui tingkat validitas instrumen dapat dilihat dengan membandingkan nilai R hitung (*Pearson Correlation*) instrumen dengan nilai R tabel. Jika nilai R hitung > 0,30 maka item pernyataan adalah valid. Hasil Uji Validitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini

Tabel 1.

Hasil Uji Validitas Instrumen

Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	Standar	Ket.
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)			
X1.1	0,810	0,30	Valid
X1.2	0,933	0,30	Valid
X1.3	0,941	0,30	Valid
X1.4	0,965	0,30	Valid
Budaya Organisasi (X ₂)			
X2.1	0,872	0,30	Valid
X2.2	0,936	0,30	Valid
X2.3	0,869	0,30	Valid
X2.4	0,953	0,30	Valid
X2.5	0,890	0,30	Valid
X2.6	0,949	0,30	Valid
X2.7	0,873	0,30	Valid
Motivasi (X ₃)			
X3.1	0,964	0,30	Valid
X3.2	0,898	0,30	Valid
X3.3	0,961	0,30	Valid
X3.4	0,959	0,30	Valid
X3.5	0,968	0,30	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y.1	0,926	0,30	Valid
Y.2	0,915	0,30	Valid
Y.3	0,915	0,30	Valid
Y.4	0,813	0,30	Valid
Y.5	0,913	0,30	Valid

Sumber: Pengolahan data penelitian, lampiran 4

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1, menunjukkan bahwa semua instrumen nilai koefisien korelasi berada di atas 0,30. Hal tersebut berarti semua instrumen yang dipergunakan untuk mengumpulkan data berupa kuesioner hasilnya adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu cara untuk melihat apakah alat ukur tersebut konsisten atau tidak. Apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka hasil yang diperoleh dapat dikatakan handal. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 2. berikut ini.

Tabel 2.
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Instrumen	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar	Ket.
Kepemimpinan Transformasional (X_1)	4	0,932	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (X_2)	7	0,963	0,60	Reliabel
Motivasi (X_3)	5	0,971	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	5	0,936	0,60	Reliabel

Sumber: Pengolahan data penelitian, lampiran 4

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2. didapat perhitungan masing-masing variabel nilai Cronbach's Alphanya lebih besar dari 0,60.

Hal tersebut berarti semua instrumen sudah reliable dan penelitian dapat dilanjutkan.

Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, digunakan alat bantu analisis yaitu Program *SPSS version 22 For Windows*. Rekapitulasi hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.
Rekapitulasi Hasil Analisis

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.661	.904		1.838	.077
Kepemimpinan Transformasional	.446	.101	.410	4.407	.000
Budaya Organisasi	.239	.069	.356	3.474	.002
Motivasi	.237	.091	.267	2.591	.015
R	.964				
Adjusted R Square	.922				
F	115.025				
Sig. F	.000				

Sumber: Pengolahan Data Penelitian, lampiran 5

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan nilai-nilai pada Tabel 3, maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 1,661 + 0,446 X_1 + 0,239 X_2 + 0,237X_3$$

Dari persamaan di atas maka dapat di jelaskan arah hubungan variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan adalah positif. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah, dimana apabila Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi ditingkatkan, maka akan diikuti oleh meningkatnya Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli, begitu sebaliknya.

2) Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja. Berdasarkan Tabel 3. didapat hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,964. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi menurut Sugiyono (2012) bahwa koefisien korelasi berganda sebesar 0,964 berada antara 0,800 – 1,000 yang berarti korelasi adalah sangat kuat.

3) Koefisien Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi/sumbangan antara Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja yang dinyatakan dalam persentase. Berdasarkan Tabel 3. Hasil perhitungan dengan SPSS diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,922. Ini berarti besarnya kontribusi antara Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 92,2% sedangkan sisanya 7,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4) Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja secara parsial adalah signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan. Berdasarkan Tabel 3. di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Penarikan Kesimpulan untuk Hipotesis 1

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.11 diperoleh nilai t-hitung untuk Kepemimpinan Transformasional adalah 4,407, nilai koefisien beta 0,410, dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

b. Penarikan Kesimpulan untuk Hipotesis 2

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.11 diperoleh nilai t-hitung untuk Budaya Organisasi adalah 3,474, nilai koefisien beta 0,356, dan signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis yang menyatakan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

c. Penarikan Kesimpulan untuk Hipotesis 3

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.11 diperoleh nilai t-hitung untuk Motivasi adalah 2,591, nilai koefisien beta 0,267, dan signifikansi sebesar $0,015 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis yang menyatakan Motivasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.

5) Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan adalah signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 3. diperoleh nilai F hitung 115,025 dan signifikansi F adalah $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut juga berarti semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinan, yaitu apakah kepemimpinan tersebut dapat menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana, dan waktu secara efisien-efisien serta terpadu dalam proses manajemen.

Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Kusuma dan Rahardja (2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD BPR BKK Taman Pamalang.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang benar untuk saling memahami, memikirkan dan merasakan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Saputro, dkk, 2018) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Duta Plast di Sukoharjo.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. Motivasi merupakan suatu perubahan yang terjadi pada diri seseorang yang muncul adanya gejala perasaan, kejiwaan dan emosi sehingga mendorong individu untuk

melakukan atau bertindak sesuatu yang disebabkan karena kebutuhan, keinginan dan tujuan. Dalam melakukan suatu pekerjaan, para pegawai hendaknya memiliki motivasi yang tinggi. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Arisanti, dkk, 2019) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian Cabang Nganjuk.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. Ini berarti bahwa semakin baik Kepemimpinan Transformasional maka Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli juga akan meningkat.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. Ini berarti semakin baik Budaya Organisasi maka Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli juga akan meningkat.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli. Ini berarti semakin baik Motivasi maka Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli juga akan meningkat.

Saran

1. Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Kepemimpinan Transformasional dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil terhadap item pernyataan "Kepala Dinas selalu memotivasi karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli". Maka kedepannya Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli diharapkan untuk dapat memberikan perhatian secara individu kepada karyawannya. Adanya perhatian dari pimpinan akan membuat karyawan merasa menjadi bagian penting dalam organisasi, lebih termotivasi dan memiliki loyalitas terhadap organisasi.
2. Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Budaya Organisasi dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil terhadap item pernyataan "Saya memiliki perhatian

terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaannya seperti memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis, dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan". Maka kedepannya Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Bangli diharapkan dapat lebih melakukan pengawasan terhadap hasil kerja karyawannya, apabila ada pekerjaan yang berat dan belum memenuhi pencapaian agar bisa di kordinasikan untuk membuat tim kerja sehingga sesuai target dan tepat pada waktunya.

3. Berdasarkan rata-rata skor pada variabel Motivasi dimana secara keseluruhan responden mempunyai persepsi yang paling kecil terhadap item pernyataan "Saya mempunyai motivasi yang tinggi untuk mencapai kinerja yang maksimal". Maka untuk lebih meningkatkan motivasi karyawan selain dengan memberikan perhatian secara individu, pimpinan juga diharapkan dapat mengajukan kompensasi yang nantinya diberikan kepada karyawan serta sebuah penghargaan tertulis dimana hal tersebut tentu membuat karyawan merasa bahwa hasil pekerjaan mereka telah mendapat apresiasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arisanti, K. D., Santoso, A., & Wahyuni, S. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk. *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, Vol 2, No. 1, pp. 101-118.
- Fahmi, Irham. 2016. *Perilaku Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Fahmi, Irham. (2011). Analisis Laporan Keuangan. Lampulo: ALFABETA.
- Hadian, D dan Adang. (2014). Perilaku Keorganisasian. STIE Pasundan Press dan CV Warta Bagja: Bandung.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Khoeruman, M. I., Syekh, S., & Susilawati, S. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Penta Valent Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 3(1), 108-127.
- Kusuma, G., & Rahardja, E. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang. *Diponegoro Journal of Management*, Vol 7, No. 2, pp. 1-11.
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirta Aji
- Putra, A. A. B. W. 2019. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Utama Denpasar. *JSAM (Jurnal Sains, Akuntansi dan Manajemen)*, Vol 1, No. 4, pp. 609-625.
- Robbins Stephen P, 2010, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 & 2, Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen dan Timoty A. Judge. 2018. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputro, A. N., Wahyudi, A., & Widajanti, E. 2019. Pengaruh Konflik, Stres Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Duta Plast di Sukoharjo. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol 18, No. 3, pp. 454-461.
- Sedarmayanti. 2010. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Kedua, Bandung: CV Mandar Maju.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wijayanto D, 2012. *Pengantar Manajemen*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.