



---

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Palang Merah Indonesia Kabupaten Jember)**

**Eli Evi Susanti<sup>a</sup>, Hary Sulaksono<sup>b</sup>, Tamriatin Hidayah<sup>c</sup>**

<sup>a</sup>Mahasiswa STIE Mandala Jember, [elievi@gmail.com](mailto:elievi@gmail.com)

<sup>b</sup>Dosen STIE Mandala Jember, [hary@stie-mandala.ac.id](mailto:hary@stie-mandala.ac.id)

<sup>c</sup>Dosen STIE Mandala Jember, [titin@stie-mandala.ac.id](mailto:titin@stie-mandala.ac.id)

E-mail Penulis Korespondensi : [hary@stie-mandala.ac.id](mailto:hary@stie-mandala.ac.id)

---

**INFO ARTIKEL**

**Riwayat Artikel:**

Dikirim 6 November 2020

Direvisi 10 November 2020

Diterima 13 November 2020

**Keywords:**

*Transformational Leadership Styles, Work Motivation, Organizational Culture, Self Efficacy and Employee Performance.*

**Kata Kunci:**

*Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Efikasi Diri dan Kinerja Karyawan.*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of transformational leadership style, work motivation, organizational culture and self efficacy on employee performance at the Indonesian Red Cross in Jember Regency. The data used in this study are primary data obtained from respondents' responses to the questionnaire. Samples taken as many as 30 respondents with a sampling technique using Nonprobability Sampling is the Saturated Sampling method. The data obtained is then processed using SPSS analysis tools, this analysis includes the Classical Assumption Test consisting of the Normality Test, Multicollinearity Test and Heteroscedasticity Test, Multiple linear regression analysis, Determination Coefficient Test (R<sup>2</sup>), Hypothesis Test consisting of Partial Test (t Test ) and Simultaneous Test (Test F). The results showed that the variables of transformational leadership style, work motivation, organizational culture and self efficacy had a partial and simultaneous effect on employee performance.*

## A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan pada Palang Merah Indonesia Kabupaten Jember. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari tanggapan responden terhadap kuesioner. Sampel yang diambil sebanyak 30 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan Nonprobability Sampling yaitu dengan metode Saturated Sampling. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat analisis SPSS, analisis ini meliputi Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas dan Uji Heteroskedastisitas, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), Uji Hipotesis yang terdiri dari Uji Parsial (t Tes) dan Tes Simultan (Tes F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan efikasi diri berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Palang Merah Indonesia (PMI) adalah sebuah organisasi perhimpunan nasional di Indonesia yang bergerak dalam bidang sosial kemanusiaan, seperti misalnya aksi donor darah, orang-orang yang bekerja untuk kemanusiaan, seperti yang terjun di daerah bencana maupun konflik, dan kegiatan sosial kemanusiaan lainnya. Dalam organisasi PMI faktor Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peranan penting dalam pencapaian kinerja. Betapa hebat dan canggihnya peralatan dan teknologi serta modal yang besar, tetapi bila unsur manusianya tidak memiliki kemampuan untuk bekerja secara efektif dan efisien, maka tujuan organisasi PMI akan tidak tercapai. Hal ini mensyaratkan bahwa kinerja karyawan harus selalu ditingkatkan. Oleh karena itu PMI Kabupaten Jember juga berupaya dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia dari karyawannya.

Kinerja karyawan PMI dipengaruhi beberapa factor diantaranya yaitu, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi dan *self efficacy*. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya

untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa menurut Robbins dan Judge, 2008:90. Organisasi PMI memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin merupakan *Role Mode* (panutan), pemimpin memberikan petunjuk kepada karyawan bagaimana menyelesaikan pekerjaan, pemimpin memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik, pemimpin memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi akan tercapai, dan pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang dialami karyawan.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja menurut Martoyo, 2000:168. Organisasi PMI memiliki karyawan yang motivasi kerjanya baik, karena setiap karyawan mendapat kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin, karyawan sudah menduduki posisi yang sesuai dengan hasil kerja mereka, jalinan kerjasama diantara karyawan ditempat kerja membuat rasa nyaman untuk bekerja, dan hubungan interaksi sosial sesama karyawan membantu dalam bekerja.

Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi – organisasi lain menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo, 2010:60. PMI memiliki budaya organisasi yang kuat karena setiap karyawan bersikap hangat (ramah) dalam pergaulan, dalam melaksanakan pekerjaan, mereka melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan, kerjasama antar divisi terjalin dengan baik, setiap karyawan berpenampilan rapi, dan setiap karyawan memakai seragam sesuai SOP organisasi.

*Self Efficacy* (efikasi diri) merupakan keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu menurut Kreitner dan Kinicki, 2005:169. Karyawan PMI memiliki *self efficacy* yang tinggi karena mereka mampu menyikapi situasi dan kondisi yang beragam dengan sikap positif, memiliki semangat juang dan tidak mudah menyerah ketika mengalami hambatan dalam menyelesaikan tugas, memiliki komitmen untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki untuk mengatasi hambatan dalam tingkat kesulitan tugas yang dihadapi.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2013).

### **Kinerja Karyawan**

adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesanggupan, serta kurun waktu (Hasibuan, 2002:34).

### **Kepemimpinan Transformasional**

adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja dan sikap pengikut (Bass dan Avolio (1995) dalam Griffin dan Rafferty (2004:333)

### **Motivasi Kerja**

suatu dorongan yang menjadi pangsak seseorang melakukan sesuatu atau bekerja (Liang Gie dalam bukunya Martoyo, 2000:165).

### **Budaya Organisasi**

adalah mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins dan Judge dalam Wibowo, 2010:256). **Efikasi diri (*self-efficacy*)**.

Menurut Bandura (1997) *self efficacy* sebagai keyakinan individu tentang “ kemampuan mereka untuk menghasilkan tingkat kinerja yang ditunjuk mempunyai pengaruh atas peristiwa yang mempengaruhi kehidupan mereka.”

#### **Kerangka Konseptual**

Dalam penelitian ini melihat pengaruh dari variabel bebas yang terdiri dari Kepemimpinan transformasional, Motivasi kerja, Budaya Organisasi dan Self Efficacy baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Diduga Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H4 : Diduga Efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di PMI Kabupaten Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan di PMI Kabupaten Jember. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Nonprobability Sampling* dengan sampel jenuh (*Saturated Sampling*)

Cara mengumpulkan data dengan Pengumpulan data dilakukan dengan melalui penyebaran angket/Kuisioner, Observasi, dan Studi Pustaka.

Metode Analisis Data yang digunakan adalah: Analisis regresi Linier berganda dengan terlebih dahulu melakukan uji validitas dan uji Reliabilitas beserta uji asumsi klasik.

**ANALISIS HASIL PENELITIAN**

**Uji Validitas**

Hasil uji validitas dari semua variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga dinyatakan semua variabel penelitian baik variabel bebas maupun variabel terikat telah valid.

**Uji Reliabilitas**

**Hasil uji reliabilitas didapatkan hasil sebagai berikut bahwa nilai Cronbach Alpha 0,966. Nilai ini > 0,60** sehingga bisa dikatakan bahwa semua variabel adalah Reliabel.

**Uji Asumsi Klasik**

**1. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak (Ghozali,2013:160).

**Tabel 8**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.99839572
	Absolute	.115
Most Extreme Differences	Positive	.115
	Negative	-.083
Kolmogorov-Smirnov Z		.632
Asymp. Sig. (2-tailed)		.820

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel 8 hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi 0,820 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal

**2. Uji Multikolonieritas**

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak

terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2013: 105). Salah satu cara untuk mendiagnosa adanya Multikolinieritas adalah dengan menggunakan metode Tolerance dan VIF (Variance Inflation Factor). Dikatakan tidak terjadi Multikolinieritas apabila nilai Tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ . Jadi apabila nilai Tolerance  $< 0,10$  dan VIF  $> 10$  maka artinya terjadi Multikolinieritas (Ghozali, 2013: 106)

### 1. Uji Multikolinieritas

**Tabel 9**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	4.257	1.910		2.229	.035		
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	.148	.055	.330	2.671	.013	.220	4.544
MOTIVASI KERJA (X2)	.167	.070	.267	2.375	.026	.266	3.755
BUDAYA ORGANISASI (X3)	.216	.089	.260	2.430	.023	.293	3.413
SELF EFFICACY (X4)	.236	.105	.198	2.239	.034	.431	2.323

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan tabel 9 pada hasil uji multikolinieritas menunjukkan nilai tolerance untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan *Self Efficacy* masing-masing sebesar 0,220, 0,266, 0,293 dan 0,431. Nilai tolerance yang diperoleh pada variabel tersebut  $> 0,10$  sedangkan VIF untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan *Self Efficacy* yaitu masing-masing 4,544, 3,755, 3,413 dan 2,323. dimana nilai VIF pada variabel tersebut  $< 10$ . Berdasarkan nilai tersebut dapat disimpulkan tidak terjadi gejala Multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016: 134). Heteroskedastisitas merupakan salah satu faktor yang menyebabkan model regresi linier tidak efisien dan akurat. Model regresi yang baik ditandai dengan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Salah satu cara yang paling akurat untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan Uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan variabel independen (bebas) dengan nilai absolut residualnya. Dasar pengambilan Uji Heteroskedastisitas Glejser adalah jika nilai signifikansi (Sig) antara variabel dengan absolut residual  $> 0,05$  maka tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas.

**2. Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 10**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.281	1.156		-.243	.810
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	-.046	.034	-.547	-1.381	.180
MOTIVASI KERJA (X2)	-.014	.043	-.116	-.323	.749
BUDAYA ORGANISASI (X3)	.100	.054	.636	1.854	.076
SELF EFFICACY (X4)	.018	.064	.082	.289	.775

a. Dependent Variable: Abs\_res

hasil uji heteroskedastisitas diketahui nilai signifikansi untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan *Self Efficacy* masing-masing sebesar 0,180 ; 0,749; 0,076; dan 0,775. Dimana nilai signifikansi pada variabel tersebut > 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas.

**Deskripsi Variabel Penelitian**

**Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)**

**Tabel 11**  
**Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)**

No	Kepemimpinan Transformasional (X1)	STS	TS	CS	S	SS	Jumlah	Modus
1.	Pernyataan X1.1	1	5	8	10	6	30	S
2.	Pernyataan X1.2	1	8	6	9	6	30	S
3.	Pernyataan X1.3	0	2	15	10	3	30	CS
4.	Pernyataan X1.4	0	6	10	7	7	30	CS
5.	Pernyataan X1.5	1	4	12	8	5	30	CS
6.	Pernyataan X1.6	0	6	9	8	7	30	S
7.	Pernyataan X1.7	2	4	8	13	3	30	S
8	Pernyataan X1.8	7	6	2	7	8	30	SS

Berdasarkan tabel 11 dapat diketahui bahwa responden sebagian besar menjawab setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional

adalah hal yang penting untuk diterapkan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi dan memang sudah diterapkan di PMI Jember

### Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X2)

**Tabel 12**  
**Variabel Motivasi Kerja (X2)**

No	Motivasi Kerja (X2)	STS	TS	CS	S	SS	Jumlah	Modus
1.	Pernyataan X2.1	0	1	8	12	9	30	S
2.	Pernyataan X2.2	0	1	5	16	8	30	S
3.	Pernyataan X2.3	5	3	8	9	5	30	S
4.	Pernyataan X2.4	0	4	7	15	4	30	S
5.	Pernyataan X2.5	0	1	11	12	6	30	S
6.	Pernyataan X2.6	0	2	9	12	7	30	S
7.	Pernyataan X2.7	1	2	4	15	8	30	S
8.	Pernyataan X2.8	1	1	4	16	8	30	S

Keterangan :

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui bahwa responden sebagian besar memberikan tanggapan setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja adalah hal yang penting untuk diperhatikan dalam sebuah organisasi dan di PMI Jember motivasi karyawan sudah relatif baik

### Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X3)

**Tabel 13**  
**Variabel Budaya Organisasi**

No	Budaya Organisasi (X3)	STS	TS	CS	S	SS	Jumlah	Modus
1.	Pernyataan X3.1	0	5	8	9	8	30	S
2.	Pernyataan X3.2	1	1	6	12	10	30	S
3.	Pernyataan X3.3	0	3	6	12	9	30	S
4.	Pernyataan X3.4	0	2	6	14	8	30	S
5.	Pernyataan X3.5	0	1	10	16	3	30	S
6.	Pernyataan X3.6	0	3	7	15	5	30	S

Keterangan :

Berdasarkan tabel13 dapat diketahui bahwa responden sebagian besar memberikan tanggapan setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi adalah hal yang penting untuk diperhatikan dalam sebuah organisasi .

**Deskripsi Variabel *Self Efficacy* (X4)**

**Tabel 14**  
**Variabel *Self Efficacy* (X4)**

No	Self Efficacy (X4)	STS	TS	CS	S	SS	Jumlah	Modus
1.	Pernyataan X4.1	0	2	6	18	4	30	S
2.	Pernyataan X4.2	0	1	5	18	6	30	S
3.	Pernyataan X4.3	0	0	8	17	5	30	S
4.	Pernyataan X4.4	0	3	8	12	7	30	S
5.	Pernyataan X4.5	0	3	8	16	3	30	S
6.	Pernyataan X4.6	0	0	12	16	2	30	S

Keterangan :

Berdasarkan table14 dapat diketahui bahwa responden sebagian besar memberikan tanggapan setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa *self efficacy* adalah hal yang penting untuk diperhatikan dalam sebuah organisasi.

**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

**Tabel 15**  
**Variabel Kinerja Karyawan**

No	Kinerja Karyawan (Y)	STS	TS	CS	S	SS	Jumlah	Modus
1.	Pernyataan Y1	0	0	5	16	9	30	S
2.	Pernyataan Y2	0	1	9	12	8	30	S
3.	Pernyataan Y3	0	1	5	17	7	30	S
4.	Pernyataan Y4	0	2	8	15	5	30	S
5.	Pernyataan Y5	0	1	6	14	9	30	S
6.	Pernyataan Y6	0	2	10	9	9	30	CS

Keterangan :

Berdasarkan tabel 15 pada distribusi frekuensi dapat diketahui bahwa responden memberikan tanggapan setuju. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh responden setuju terhadap indikator-indikator Kinerja Karyawan

**Analisis Regresi Linier Berganda**

**Tabel 16**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.257	1.910		2.229	.035
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	.148	.055	.330	2.671	.013
MOTIVASI KERJA (X2)	.167	.070	.267	2.375	.026
BUDAYA ORGANISASI (X3)	.216	.089	.260	2.430	.023
SELF EFFICACY (X4)	.236	.105	.198	2.239	.034

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,257 + 0,148 X1 + 0,167 X2 + 0,216 X3 + 0,236 X4$$

Dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa :

- Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3) dan *Self Efficacy* (X4) konstan atau tidak ada atau nol, maka Kinerja Karyawan (Y) kinerjanya sudah positif.
- Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) menunjukkan nilai positif, artinya variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dalam artian jika variabel Kepemimpinan Transformasional ditingkatkan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat.
- Variabel Motivasi Kerja (X2) menunjukkan nilai positif, artinya variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dalam artian jika variabel Motivasi kerja ditingkatkan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat.
- Variabel Budaya Organisasi (X3) menunjukkan nilai positif, artinya variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam artian jika variabel Budaya Organisasi ditingkatkan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat.
- Variabel Efikasi Diri /*Self Efficacy* (X4) menunjukkan nilai positif, artinya variabel *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dalam artian jika variabel *Self Efficacy* ditingkatkan maka Kinerja Karyawan juga akan meningkat.

### Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2016:171) Koefisien Determinasi digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi. Dari hasil analisis didapatkan nilai 0,903. Hal ini bisa diartikan bahwa Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan

Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Kerja dan Efikasi Diri sebesar 90,3 %. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain sebesar 9,7 %.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji Parsial / Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2013:98). Jadi kesimpulannya Uji t bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh parsial yang diberikan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Dasar pengambilan keputusan dengan tingkat kepercayaan 95 %,  $\alpha = 0,05$  :

1. Jika nilai sig < 0,05, atau t hitung > t tabel maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.
2. Jika nilai sig > 0,05, atau t hitung < t tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

### Uji Parsial (Uji t)

**Tabel 17**

**Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.257	1.910		2.229	.035
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)	.148	.055	.330	2.671	.013
MOTIVASI KERJA (X2)	.167	.070	.267	2.375	.026
BUDAYA ORGANISASI (X3)	.216	.089	.260	2.430	.023
SELF EFFICACY (X4)	.236	.105	.198	2.239	.034

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

*Sumber : data di olah spss, 2020*

Berdasarkan tabel 17 dapat diketahui sebagai berikut :

1. H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh Budaya Organisasi(X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. H4 diterima yang berarti terdapat pengaruh *Self Efficacy* (X4) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## 2. Uji Simultan / Uji F

Pada pengujian simultan akan diuji pengaruh ketiga variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji statistic yang digunakan pada pengujian simultan adalah Uji F atau yang biasa disebut dengan *Analysis of varian*(ANOVA). Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika nilai sig < 0,05, atau F hitung > F tabel maka terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.
2. Jika nilai sig > 0,05, atau F hitung < F tabel maka tidak terdapat pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y.

### Uji Simultan (Uji F)

**Tabel 18**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	315.760	4	78.940	68.271	.000 <sup>b</sup>
Residual	28.907	25	1.156		
Total	344.667	29			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), SELF EFFICACY (X4), BUDAYA ORGANISASI (X3), MOTIVASI KERJA (X2), KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)

Berdasarkan tabel 18 dapat disimpulkan bahwa H5 diterima yang berarti terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3) dan *Self Efficacy* (X4) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hubungan ini bertanda positif artinya semakin menjalankan Kepemimpinan Transformasional maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat. Hasil ini juga sesuai dengan analisis uji t yang menguji hipotesis pertama yang

menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja dengan melihat taraf signifikansinya sebesar 0,013. Nilai ini lebih kecil ( $<$ ) 0,05, maka disimpulkan H1 diterima dan ini berarti ada pengaruh dari variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini juga diperkuat oleh distribusi jawaban responden tentang indikator indikator dari Kepemimpinan Transformasional sebagian besar responden menjawab setuju dan sangat setuju. Penelitian ini didukung oleh teori Bass dan Avolio (1995) dalam Griffin dan Rafferty (2004:333) Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja dan sikap pengikut. Sejalan dengan penelitian terdahulu dari Kadek Juli Arthawan, Ni Wayan Mujiati (2017), Yoshi Tania (2017), Riski Aryo Nugroho dkk (2015), yang menyatakan bahwa gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan

**Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.** Hubungan ini bertanda positif artinya semakin diberikan Motivasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil ini juga sesuai dengan analisis uji t yang menguji hipotesis kedua yang menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja dengan melihat taraf signifikansinya sebesar 0,026 . Nilai ini lebih kecil ( $<$ ) 0,05, maka disimpulkan H2 diterima dan ini berarti ada pengaruh dari variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini juga diperkuat oleh distribusi jawaban responden tentang indikator indikator dari Motivasi sebagian besar responden menjawab setuju dan sangat setuju. Penelitian ini didukung oleh teori As'ad (2004:45) Motivasi Kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Sejalan dengan penelitian terdahulu Akhir Putra Setiawan, Tri Andjarwati (2017), Yoshi Tania (2017) menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan ini bertanda positif artinya semakin bagus dan melekat nilai nilai (Budaya Kerja) yang ada dalam organisasi maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat. Hasil ini juga sesuai dengan analisis uji t yang menguji hipotesis ketiga yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan melihat taraf signifikansinya sebesar 0,023. Nilai ini lebih kecil ( $<$ ) 0,05, maka disimpulkan H3 diterima dan ini berarti ada pengaruh dari variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Karyawan. Hasil ini juga diperkuat oleh distribusi jawaban responden tentang indikator indikator dari Budaya Organisasi sebagian besar responden menjawab setuju dan sangat setuju. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yessica Nathania (2018), Bahrul Ulum Mustofa (2016) yang menyatakan bahwa budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

#### Pengaruh Self Efficacy (*eficacy Diri*) Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa *Eficacy Diri* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hubungan ini bertanda positif artinya semakin besar keyakinan diri yang dimiliki karyawan akan kemampuannya maka akan semakin meningkat kinerja karyawan. Hasil ini juga sesuai dengan analisis uji t yang menguji hipotesis keempat yang menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan melihat taraf signifikansinya sebesar 0,034. Nilai ini lebih kecil ( $<$ ) 0,05, maka disimpulkan H4 diterima dan ini berarti ada pengaruh dari variabel Eficacy Diri (Self Eficacy) terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian ini didukung oleh teori Bandura (1997) efikasi diri (*self-efficacy*) merupakan keyakinan seorang individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengatur dan melaksanakan tindakan atau tugas untuk mencapai suatu tujuan. Dalam penelitian terdahulu Akhir Putra Setiawan, Tri Andjarwati (2017) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan pada Palang Merah Indonesia Kabupaten Jember maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PMI Jember.
2. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PMI Jember.
3. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PMI Jember.
4. Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan pada PMI Jember.
5. Secara simultan variabel gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **IMPLIKASI**

Tindak lanjut yang bisa diambil oleh PMI Kabupaten Jember berkaitan dengan hasil

penelitian yang telah dilaksanakan yaitu untuk selanjutnya gaya kepemimpinan yang dipilih menggunakan gaya Kepemimpinan Transformasional. Mengingat Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja hendaknya selalu diupayakan memberikan motivasi baik motivasi positif maupun motivasi negatif. PMI Jember juga harus mempertahankan budaya kerja yang sudah bagus, misalnya untuk meningkatkan kerjasama dan kohesivitas bisa dilakukan dengan mewajibkan karyawannya selalu memakai seragam dalam kegiatan atau aktivitas kerjanya, selain diadakan senam bersama juga diadakan kegiatan yang bisa diikuti bersama sama misalnya ada acara outbond, tetapi tentunya juga harus dibagi dalam beberapa shift . Self efficacy atau rasa percaya diri dari karyawan harus selalu ditumbuhkan . Ada berbagai macam cara yang bisa digunakan misalnya dengan selalu mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya dengan demikian kepercayaan diri menjadi tinggi. Menumbuhkan dan meningkatkan kepercayaan diri bisa juga dilakukan dengan cara misalnya memberikan penghargaan atas pencapaian prestasi tertentu yang didapat oleh karyawannya, memberikan arahan dan bimbingan yang jelas tentang Standar Operasional pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh, 2004. Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Arthawan Kadek Juli, Mujiati Ni Wayan, 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPD Kesiman Di Denpasar*, E-Jurnal Manajemen Unud, Bil. 6, No. 3, 2017: 1221-1247
- Bandura, 1997, " Self Efficacy : The Exercise of Control, WH Freeman, Mew York. NY.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*  
Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII.  
Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, M. (2002). Manajemen sumber daya manusia, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketujuh Belas.  
Jakarta: Bumi Aksara
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki, 2005, *Perilaku Organisasi*, Buku 2 Edisi 5, Penerbit Salemba Empat, Jakarta

- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFPE –JogJakarta
- Mustofa Bahrul Ulum, 2016, *Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Surya Segara Surabaya*, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 04 Nomor 04
- Nathania Yessica, 2018, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Warunk Upnormal Surabaya*, Jurnal AGORA Vol.6,No: 1, (2018) 1-9
- Nugroho Aryo Riski, Pradhanawati Ari, Rodhiyah, 2015, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Dharma Kota Salatiga*, Diponegoro Journal Of Social And Politic Tahun 2015, Hal. 1-10
- Rafferty, A and Griffin, M, (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extension *The Leadership Quarterly*, 15 (3), 329-354
- Robbins dan Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Setiawan Akhir Putra, Tri Andjarwati, 2017, *Pengaruh Self Efficacy Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Busson Auto Finance (BAF) Cabang Surabaya I*, Jurnal Ekonomi Manajemen, Hal 275 – 284 Volume 2, Nomor 1
- Tania Yoshi, 2017, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Premier Management Consulting*, Jurnal AGORA Vol. 5, No. 1, (2017)
- Wibowo (2010). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta :Rajawali Pers