

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Era Industri 4.0 pada PT. Growth Sumatera Industry

Yuda Pratama

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Indonesia

Tri Inda Fadillah Rahma

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Indonesia

Muhammad Ikhsan Harahap

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Indonesia

Penulis Korespondensi

Yuda Pratama

yuda.ganmev@gmail.com

Article Info

Article History :

Received 08 Jun - 2024

Accepted 14 Jun - 2024

Available Online

20 Jun – 2024

Abstract

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi menunjukkan signifikannya diberbagai implementasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. penelitian ini bertujuan untuk menguji signifikan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada perusahaan yang menerapkan industri 4.0. desain pada penelitian ini menggunakan Pendekatan asosiatif digunakan untuk melihat hubungan antara dua variable, sampel yang diambil pada penelitian ini berjumlah 100 responden. Instrumen yang digunakan adalah kuisisioner dengan skala likert. dari hasil pengujian hipotesis kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan p-value 0,000 namun budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan p-value 0,710. dari hasil penelitian hanya budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan implementasi industri 4.0.

Keyword : *Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan.*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi hampir tidak memiliki hambatan, terutama dalam bidang manufaktur. Industri 4.0 merupakan salah satu perkembangan teknologi sistematisasi industri yang menggunakan data kabel bahkan nirkabel (Tambunan and Padli Nasution 2022). Trend dalam industri 4.0 yang menggunakan pertukaran data yang muncul di Jerman secara resmi pada tahun 2011 (Purba, Yahya, and Nurbaiti 2021). Ciri utama yang melekat di industri 4.0 ini adalah penggabungan teknologi informasi dan komunikasi sebagai alat pendukung produktivitas industri (Purba, Yahya, and Nurbaiti 2021).

Berdiri pada tanggal 23 April 1969 dengan nama PT. Industry Ltd Besi dan Baja Sumatera. Perusahaan ini berlokasi di Medan belawan atau tepatnya di Jln. K.L Yos Sudarso Km. 10 Medan.

Dalam akta pendiriannya perusahaan ini berbentuk PT (perusahaan terbatas). Pada tanggal 8 Februari 1971 perusahaan dengan nama awal PT. Industry Ltd Besi dan Baja Sumatera berganti nama menjadi PT. Growth Sumatera Industry dan nama ini tetap sampai sekarang. Pada awal berdiri perusahaan ini hanya berfokus pada pembuatan kuali, dengan proses yang lebih singkat dengan satu unit dapur lebur dan mesing penggiling. Perusahaan terus mengalami perkembangan

hingga kini perusahaan mulai mengadopsi teknologi dalam membantu kinerja. PT. Growth Sumatra Industry sendiri sudah mulai bergerak menggunakan industri 4.0 sebagai alat pendukung mulai pada tahun 2018. Namun dalam kasus yang ditemukan terdapat kecenderungan penurunan kinerja pegawai, diantaranya seperti adanya penurunan disiplin waktu pada karyawan, kepedulian yang rendah terhadap peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan sehingga berdampak terhadap munculnya laporan kehilangan bahan baku produksi. Variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dipilih dikarenakan dalam periode observasi yang dilakukan perusahaan mengimplementasikan kedua variabel tersebut sebagai salah satu faktor peningkatan kinerja. Penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana signifikan implemetasi variabel X kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap variabel Y kinerja karyawan pada kondisi perusahaan dan industri 4.0 yang baru dilakukan PT. Growth Sumatera Industry.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari beberapa periode yang ditetapkan dihitung dengan ketentuan standart, misalnya target/sasaran/kriteria berdasarkan kesepakatan pada awal kerja (Ahmad,2020). Dalam kutipan lain kinerja dapat diartikan sebagai gambaran tentang kondisi perusahaan yang kemudian di analisis, untuk melihat posisi perusahaan dan langkah startegi yang diambil untuk kemajuan perusahaan (M. Bay Hakqi Manik, Tri Inda Fadhila Rahma, and Muhammad Ikhsan Harahap 2023). Kinerja karyawan menjadi penting dikarenakan hasil dari penilaian kinerja berguna untuk pengembangan kemampuan karyawan dan melihat hasil kerja keras karyawan yang akan diberikan penghargaan sebagai bentuk motivasi kerja (Ainnisya and Susilowati 2018). Kinerja terbentuk tentunya karena adanya faktor-faktor, diantaranya: 1). Kualitas dan kemampuan pegawai (berhubungan dengan pendidikan dan pelatihan), 2). Sarana pendukung, 3). Supra sarana, kebijakan pemerintah dan juga proses kepemimpinan

manajerial menjadi supra sarana dalam faktor pembentuk kinerja karyawan (Simanjuntak dalam Rusdan, 2010). Menurut Tsui kinerja yang terbentuk dapat diukur dengan 4 (empat) indikator yakni: (1). Kualitas, mencakup hasil dari pekrjaan yang dilakukan, (2). Kuantitas, kuantitas dipenuhi dari total jumlah yang dihasilkan, (3). Kreatif, independensi karyawan dalam menyelesaikan masalah dengan kemampuannya, 4). Kemampuan, pengetahuan karyawan seusai bidang pekerjaannya. (Fuad Mas'ud dalam Rusdan, 2010).

Karyawan melakukan pekerjaan dengan baik tidak terlepas dari adanya kualitas kehidupan kerja yang terbentuk dari kepemimpinan. Kepemimpinan (*leadership*) umumnya diartikan bentuk upaya untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan (Robbins & judge dalam Kristianus Mote et al., 2021). Sehingga peran kepemimpinan dengan teori pengaruh melekat sangat kuat dalam penentuan kinerja karyawan. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting penentu kinerja karyawan (Jufrizen and Rahmadhani 2020). Handoko juga menguatkan pendapat ini bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi kualitas kerja, loyalitas kerja bahkan moral dan hasil kerja/kinerja (Ahmad 2020). Selain itu kepemimpinan juga membentuk faktor antusias sehingga membantu mempengaruhi nilai positif kepada orang lain untuk mencapai keberhasilan organisasi sesuai yang direncanakan (winardi dalam Daniel Dami et al., 2022). Kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan yang dipopulerkan oleh Burn pada tahun 1985 (Roni Harsoyo 2022). Kepemimpinan transformasional memberikan fokus khusus pada karakter pemimpin yang memiliki unsur kharismatik dan afektif (Roni Harsoyo 2022). Menurut Bass dan Silin kepemimpinan transformasional yang terbentuk di ukur dengan 4 (empat) indikator: 1) karisma, 2) pertimbangan Individual, 3) Stimulasi Intelektual, 4) Inspirasional (Ahmad 2020).

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu indikator pembahasan, melihat komponen-komponen ideal dari kepemimpinan transformasional. Komponen-komponen kepemimpinan transformasional mampu mengevaluasi kemampuan dan potensi karyawan, sehingga penerapan dari

seluruh komponen atau salah satunya mampu mempersiapkan bawahan tidak hanya untuk pemenuhan target dalam periode pendek tetapi juga untuk periode jangka panjang (Ahmad 2020). Keunggulan periode panjang dalam penerapan teori transformasional mampu membentuk karyawan yang siap dengan keadaan-keadaan tidak terprediksi yang akan terjadi. Dalam kutipan kepemimpinan transformasional juga menjadi model kepemimpinan sejati yang mampu mengarahkan organisasi kepada arah tujuan baru yang lebih baik (Ahmad 2020). Tidak hanya sampai disitu jika kita menarik kajian secara islam, ternyata kepemimpinan transformasional yang mengedepankan afeksi juga diterangkan dalam ayat al-qur'an ali-imran ayat 159, dalam ayat tersebut menjelaskan bentuk-bentuk afeksi yang harus ada bagi seorang pemimpin yaitu: tidak berlaku kasar, saling memaafkan bermusyawarah/ bermufakat untuk menyelesaikan persoalan penting, dan tetap berlandaskan terhadap keimanan dan ketakwaan. Dalam ayat tersebut menjelaskan bagaimana afeksi sangat penting ketika menjadi pemimpin sehingga secara kaidah agama pun afeksi ikut diterangkan.

Menurut Humphreys kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pertukaran ekonomis, kepemimpinan transformasional terdapat sistem nilai (*Value system*) (Mariam 2009). *Value system* yang dimaksud mampu menyatukan mulai dari kepercayaan, sikap dan tujuan masing-masing individu untuk mencapai tujuan bersama, dan bahkan mampu melebihi tujuan yang ditetapkan, penggunaan teori kepemimpinan transformasional akan mendukung pertumbuhan kinerja (Mariam 2009). Bukan hanya faktor ekonomis perusahaan dan karyawan yang akan terpenuhi, jika dimaknai lebih dalam teori transformasional menurut humphreys berhubungan dengan terpenuhinya faktor *psychologist* karyawan. Faktor *psychologist* yang terpenuhi akan meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan (Retnowati et al. 2023).

Efektivitas kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan kinerja karyawan merupakan teori yang dapat dijalankan hanya untuk atasan atau manajemen perusahaan. Berbeda dengan budaya organisasi, budaya organisasi dapat

dijalankan bahkan dilakukan oleh setiap individu dalam perusahaan (Sule & Saefullah dalam Ahmad, 2020). Budaya organisasi merupakan nilai yang diakui yang menjadi pedoman dalam bertindak dalam menjalankan tugas organisasi (Hasibuan et al. 2023). Penerapan budaya organisasi mencakup untuk seluruh karyawan, tentunya budaya organisasi yang efektif penting untuk dipilih, melihat dari cakupannya. Menurut Hofstede ada 4 (empat) Indikator budaya organisasi yang efektif, diantaranya : 1). Profesionalisme yang berisikan kualitas, mutu dan perilaku yang mencirikan profesi, 2). Jarak manajemen, 3). Percaya pada rekan kerja, 4). Integritas yang merupakan tindakan pembauran (Fuad Mas'ud dalam Rusdan, 2010).

Budaya organisasi juga erat kaitannya dengan motivasi, jika ada kenyamanan dan kesesuaian nilai budaya dengan nilai yang dapat diterima oleh karyawan maka secara tidak langsung budaya organisasi dapat menjadi point penting yang dapat memotivasi karyawan (shina dalam Azizah, 2017). Persamaan nyaman dalam menjalankan target pekerjaan merupakan bonus yang didapat ketika mampu menerapkan budaya organisasi yang efektif. Sebaliknya budaya organisasi yang kurang efektif mampu menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja, sehingga target yang dibutuhkan perusahaan akan sangat sulit untuk dicapai. Diperkuat oleh Winardi menyampaikan bahwa penerapan budaya organisasi positif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaruh nilai-nilai, arahan, dan norma untuk menyelesaikan target perusahaan mampu memotivasi karyawan (Azizah 2017). Motivasi karyawan bukan hanya berbentuk bonus secara materil, tetapi budaya organisasi efektif dan positif mampu memberikan motivasi nonmateril pada karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan asosiatif dipilih dalam penelitian untuk melihat ketrikatan hubungan antara dua variabel (variabel dependen dan variabel independen) (Sugiyono 2017). Masing-masing variabel tersebut adalah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebagai variabel independen (X) dan kinerja karyawan sebagai variabel

dependen (Y). Jumlah sampel dari penelitian ini sebanyak 100, diambil menggunakan rumus solvin dari jumlah 1.169 populasi karyawan tetap PT. Growth Sumatera Industri dengan *error tolerance* 10% pada tahun 2024. Teknik pengumpulan data yang digunakan kuisioner dengan skala likert dibantu software google form dalam penyebarannya. Penelitian ini menggunakan data primer sebagai data utama. Data primer diperoleh melalui proses pengujian instrument, asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda. Hasil dari data tersebut kemudian diolah menggunakan aplikasi pengolah data *Smartpls 3*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berjumlah 100 orang responden karyawan PT. Growth Sumatera Industry. Dari total jumlah responden, berjumlah 100 kuisioner yang terisi dan valid setelah dilakukan olah data. Dengan identitas 100 responden sebagai berikut:

1) Jenis kelamin

Tabel 1: Gambaran umum responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	92	92 %
Prempuan	8	8 %
Jumlah	100	100

Sumber: Data Peneliti, 2024

Tabel menjelaskan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin. Dari keseluruhan jumlah responden 100 jumlah laki-laki sebanyak 92 orang atau 92% dan jumlah perempuan 8 orang atau 8 %. Jumlah responden yang didapati lebih banyak laki-laki hal ini dikarenakan perusahaan bergerak dalam pengolahan besi dan baja sehingga lebih banyak tenaga kerja laki-laki yang dibutuhkan dalam aktivitas produksi dibandingkan dengan tenaga kerja perempuan.

2) Usia

Tabel 1 : Gambaran umum responden berdasarkan usia

Usia	Frekuensi	Persentase
< 20 tahun	10	10 %
21 – 35 tahun	25	25 %

36 – 50 tahun	38	38 %
>50 tahun	27	27 %
Jumlah	100	100 %

Sumber: Data Peneliti, 2024

Usia juga sangat berpengaruh dalam menentukan perilaku dalam kehidupan, tabel diatas menunjukkan variasi usia pada responden. Dari responden tersebut diperoleh usia 36 – 50 tahun menjadi jumlah terbanyak 38 dengan persentase sebesar 38 % dan usia di atas 50 tahun sebagai terbanyak ke dua dengan jumlah 27 responden dengan persentase 27 %. Kondisi ini menunjukkan PT. Growth Sumatera industry membutuhkan karyawan dengan pengalaman tinggi lebih banyak untuk mengisi setia divisi kerja.

3) Pendidikan

Tabel 2: Gambaran umum responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	17	17 %
D3	20	20 %
S-1	40	40 %
>S-2	23	23 %
Jumlah	100	100

Sumber: Data Peneliti, 2024

Data pada tabel diatas menunjukkan variasi dari pendidikan responden. Dari data responden tersebut pendidikan dengan jumlah terbanyak ada pada S-1 dengan jumlah 40 responden atau 40 % dan diperingkat ke dua terbanyak ada pada jenjang pendidikan >S-2 dengan jumlah 23 responden atau 23 %. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Growth Sumatera industry membutuhkan karyawan dengan pendidikan tinggi untuk dapat memacu laju produktivitas perusahaan.

4) Masa Kerja

Tabel 3: Gambaran umum responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja (tahun)	Frekuensi	Persentase
1-5	11	11
6-10	18	18
11-12	44	44
>12	27	27
Jumlah	100	100

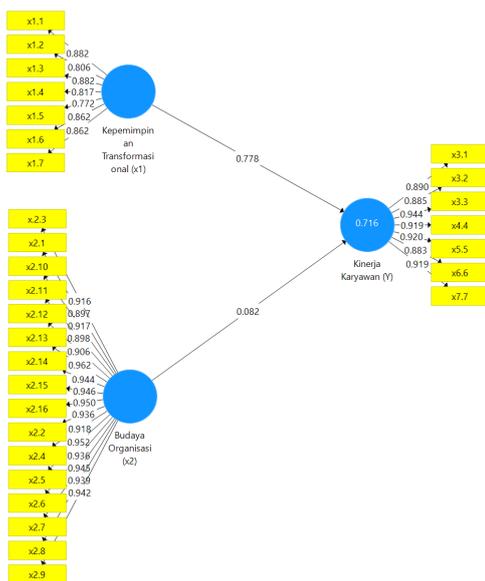
Sumber: Data Peneliti, 2024

Tabel diatas menunjukkan variasi jumlah masa kerja responden. Dapat dilihat masa kerja 11-12 tahun menjadi yang terbanyak dengan jumlah 44 responden atau 44 % dan pada tingkat ke dua masa kerja >12 tahun sebanyak 27 responden atau 27 %. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan jarang melakukan rekrutmen dalam 10 tahun terakhir.

4.1. Validitas dengan Validitas Outer Loading

Pemuatan faktor (*factor loading*), *factor loading* merupakan data dalam bentuk angka yang memperlihatkan hubungan antara sektor item pertanyaan dengan sektro indikator kontrak (Yurianto 2020). Indikator dengan nilai loading yang rendah mengindikasikan bahwa indikator tersebut tidak dapat berkerja dengan model pengukurannya. Nilai loading diharapkan > 0.7(Ghozali 2016).

Pada gambar 1 dan tabel 5 Hasil dibawah menunjukkan nilai outer loading > 0.70 maka hasil tersebut menunjukkan jika data sudah lolos pada pengujian validitas.



Gambar 1. Model Outer Loading

Sumber: Data Peneliti, 2024

Tabel 4: Nilai Outer Loading

	Budaya Organisasi (x2)	Kepemimpinan Transformatif (x1)	Kinerja Karyawan (Y)
x2.3	0.916		
x1.1		0.882	
x1.2		0.806	

x1.3	0.882
x1.4	0.817
x1.5	0.772
x1.6	0.862
x1.7	0.862
x2.1	0.897
x2.10	0.917
x2.11	0.898
x2.12	0.906
x2.13	0.962
x2.14	0.944
x2.15	0.946
x2.16	0.950
x2.2	0.936
x2.4	0.918
x2.5	0.952
x2.6	0.936
x2.7	0.945
x2.8	0.939
x2.9	0.942
x3.1	0.890
x3.2	0.885
x3.3	0.944
x4.4	0.919
x5.5	0.920
x6.6	0.883
x7.7	0.919

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.2. Uji Validitas Konfergen

Validitas konfergen merupakan uji validitas untuk melihat skor yang diperoleh tiap indikator memiliki korelasi yang tinggi. Skor standar yang diharapkan > 0,7 (Surya and Setyawati 2021). Pada tabel 6, nilai AVE menunjukkan lebih besar dari 0.60 maka hasil tersebut menunjukkan jika data sudah lolos dari uji konvergent validity.

Tabel 5. Uji Validitas Konfergen

	Average Extracted (AVE)	Variance
Budaya Organisasi (x2)	0.868	
Kepemimpinan Transformatif (x1)	0.708	
Kinerja Karyawan (Y)	0.826	

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.3. Uji Validitas Deskriminan

Validitas deskriminan (deskriminant validity) uji yang dilakukan untuk melihat dan memastikan masing-masing model laten berbeda dengan variabel lain yang ada (Ghozali 2016). Validitas deskriminan di uji

dengan pengujian fornell (*fornell-Larcker*) dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT).

1) Uji fornell

Dalam uji fornell Pada tabel 7 nilai konstruk lebih besar dari konstruk variabel lain maka hasil tersebut sudah menunjukkan bahwa semua variabel sudah valid.

Tabel 6: Uji Fornell

	Budaya Organisasi (x2)	Kepemimpinan Transformasional (x1)	Kinerja Karyawan (Y)
Budaya Organisasi (x2)	0.932		
Kepemimpinan (x1)	0.821	0.841	
Kinerja Karyawan (Y)	0.720	0.845	0.909

Sumber: Data Peneliti, 2024

2) Uji HTMT

Dalam menilai *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) nilai batas yang dapat diterima adalah <0.90 (Hair dalam Michella & Yohana F. Cahya P, 2021). Pada tabel 8 nilai HTMT menunjukkan lebih kecil dari 0.90 maka hal tersebut menunjukkan jika data sudah valid.

Tabel 7. Uji HTMT

	Budaya Organisasi (x2)	Kepemimpinan Transformasional (x1)	Kinerja Karyawan (Y)
Budaya Organisasi (x2)	0.855		
Kepemimpinan Transformasional (x1)	0.733	0.888	
Kinerja Karyawan (Y)			

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.3. Uji Cross Loading

Dalam uji validitas *cross loading*, discriminat validity dikatakan terpenuhi jika nilai cross loading indikator lebih besar dari konstruk indikator pada variabel lain

(Oktajuviansa and Setiawan 2023). Pada tabel 9 dapat dilihat Nilai konstruk indikator lebih besar dari konstruk indikator pada variabel lain maka hasil tersebut menunjukkan bahwa semua indikator sudah valid.

Tabel 8: Uji Cross Loading

	Budaya Organisasi (x2)	Kepemimpinan Transformasional (x1)	Kinerja Karyawan (Y)
x.2.3	0.916	0.786	0.720
x1.1	0.694	0.882	0.776
x1.2	0.679	0.806	0.698
x1.3	0.677	0.882	0.774
x1.4	0.596	0.817	0.683
x1.5	0.653	0.772	0.598
x1.6	0.762	0.862	0.712
x1.7	0.773	0.862	0.714
x2.1	0.897	0.801	0.715
x2.10	0.917	0.750	0.634
x2.11	0.898	0.730	0.615
x2.12	0.906	0.733	0.635
x2.13	0.962	0.783	0.700
x2.14	0.944	0.739	0.656
x2.15	0.946	0.790	0.705
x2.16	0.950	0.764	0.662
x2.2	0.936	0.817	0.736
x2.4	0.918	0.762	0.685
x2.5	0.952	0.755	0.638
x2.6	0.936	0.759	0.667
x2.7	0.945	0.759	0.639
x2.8	0.939	0.739	0.642
x2.9	0.942	0.742	0.653
Y0.1	0.738	0.791	0.890
Y0.2	0.725	0.792	0.885
Y0.3	0.636	0.784	0.944
Y0.4	0.621	0.762	0.919
Y0.5	0.640	0.742	0.920
Y0.6	0.601	0.725	0.883
Y0.7	0.607	0.772	0.919

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan bagian pengujian yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu alat pengukuran data dapat dipercaya. Hal ini juga menunjukkan kekonsistenan ala ukur tersebut bila dilakukan pada gejala yang sama. Kriteria

data dikatakan reliabel apabila nilai $> 0,70$. Pada tabel 10 menunjukkan Nilai *Composite reliability* adalah lebih besar dari 0.70 maka hasil tersebut menunjukkan jika data sudah reliabel.

Tabel 9: Uji Relibilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi (x2)	0.990	0.990	0.991
Kepemimpinan Transformasional (x1)	0.931	0.934	0.944
Kinerja Karyawan (Y)	0.965	0.965	0.971

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.5. Uji Model Fit

Goodness Of Fit (GoF) atau yang disebut juga dengan model Fit digunakan untuk menggambarkan tingkat layak atau tidaknya model secara keseluruhan. Dalam penyajian data model indeks-fit hanya beberapa yang akan ditampilkan, hal ini ditujukan untuk memudahkan pembaca dan pemeriksa. Namun dari hal itu juga tidak boleh hanya menunjukkan data yang memiliki tingkat kesesuaian baik saja dikhawatirkan dapat mengilangkan informasi yang dianggap penting. Pada tabel 11 menunjukkan nilai SRMR $0.067 < 0.08$ maka hasil tersebut menunjukkan jika model dalam penelitian ini sudah fit.

Tabel 10: Uji Model Fit

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0.067	0.067
d_ULS	2.081	2.081
d_G	5.113	5.113
Chi-Square	1961.037	1961.037
NFI	0.683	0.683

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.6. Uji Q-Square

Uji selanjutnya dalam pengukuran struktural model adalah dengan *predictive relevance* (*Q-Square*) Q^2 . Dalam *Q-square* jika nilai $Q^2 = > 0$ maka dianggap relevan. Pada tabel 12 hasil nilai *Q Square* adalah

$0.533 > 0$ maka hasil tersebut menunjukkan jika penelitian ini sudah relevan.

Tabel 11. Uji Q-Square

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Budaya Organisasi (x2)	1600	1600	.000
Kepemimpinan Transformasional (x1)	700	700	.000
Kinerja Karyawan (Y)	700	327.011	0.533

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.7. Uji R-Square

R-Square ditujukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen (Ghozali dan latan dalam SANJAYA, 2023)

$$R\text{-square} = n \times 100$$

Contoh : $0,334 \times 100 = 33,4\%$ (variabel independen memiliki pengaruh sebesar 33,4% terhadap variabel dependen.

Pada tabel 13, nilai *R Square* adalah 0.716 maka hasil tersebut menunjukkan jika kepemimpinan transformasional (x1) dan Budaya organisasi (x2) memberikan pengaruh sebesar 71,6% terhadap Kinerja Karyawan(Y).

Tabel 12: Uji R-Square

	R Square	R Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.716	0.710

Sumber: Data Peneliti, 2024

4.8. Uji Hipotesis

Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai P Value $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 Diterima sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai P Value $0.710 > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_1 Ditolak sehingga Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 13. Uji Hipotesis

	<i>Ori gin al Sa mpl e (O)</i>	<i>Sa mpl e Me an (M)</i>	<i>Stand ard Devia tion (STD EV)</i>	<i>T Stati stics (O/ STD EV)</i>	<i>P V al ue</i>
Budaya Organisasi (x2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.08	0.0	0.220	0.37	0. 7 1 0
Kepemimpin an Transformas ional (x1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.77	0.7	0.210	3.70	0. 0 0 0

Sumber: Data Peneliti, 2024

Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan variabel X yang diuji untuk melihat apakah eksistensi dari variabel tersebut signifikan terhadap kinerja karyawan atau variabel Y, terutama dengan kondisi perusahaan yang mengadaptasikan sistem industri 4.0. pada tahap uji pengaruh variabel laten dependen terhadap independen, hasil menunjukkan variabel dependen berpengaruh 71,6% independen nilai ini menjadi dukungan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan (Fauzan et al. 2023); (Ahmad 2020) ; (Arifin et al. 2020); (Cancera Damanik 2020). kemudian dalam hasil uji hipotesis yang dilakukan tampak hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan dengan jumlah nilai P Value $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_1 Diterima sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan kepemimpinan dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan (Fauzan et al. 2023); (Ahmad 2020); (Cancera Damanik 2020); (Arifin et al. 2020); (Kurniawati and Troena 2013). Namun pada variabel budaya organisasi terdapat perbedaan hasil. Dari hasil uji hipotesis menunjukkan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan

nilai P Value $0.710 > 0.05$ maka H_0 diterima dan H_1 Ditolak sehingga Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya penerapan budaya organisasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. Ini disebabkan pada aktivitas perusahaan lebih banyak menggunakan teknologi dibandingkan dengan tenaga manusia. Dalam penelitian yang dilakukan pada PT. growth sumatera industry ini hanya variabel X1 kepemimpinan transformasional yang berpengaruh signifikan. Hal ini juga mengindikasikan bahwa industri 4.0 yang dijalankan perusahaan telah menguji bahwa budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Pada studi kasus PT. Growth Sumatera Industri yang menggunakan pola industri 4.0 kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersamaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan terhadap Kepemimpinan transformasional, signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan artinya penerapan dan pemaksimalan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan budaya organisasi tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Artinya penerapan budaya organisasi tidak harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Signifikan tidak terjadi pada budaya organisasi dikarenakan pada proses observasi peneliti melihat penggunaan teknologi lebih banyak dari pada penggunaan sumberdaya manusia. Dari penelitian yang dilakukan, perusahaan baiknya berfokus pada penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersamaan, dan memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian diharapkan juga menjadi bahan rujukan sehingga dapat memperkuat hasil.

6. REFERENSI

Ahmad, Rivai. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan

- Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 3, Nomor 2 (12): 213–23. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MA-NEGGIO>.
- Ainnisya, Rima Nur, and Isnurini Hidayat Susilowati. 2018. “Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan.” *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen* 2 (1): 133. [http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=534120&val=10503&title=](http://download.garuda.kemdikbud.go.id/article.php?article=534120&val=10503&title=Pengaruh%20Penilaian%20Kinerja%20Terhadap%20Motivasi%20Kerja%20Karyawan%20Pada%20Hotel%20Cipta%20Mampang%20Jakarta%20Selatan) Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan.
- Arifin, Zaenal, Wawan Prahiawan, Ranthy Pancasasti,) Program, Studi Magister Manajemen, Universitas Sultan, and Ageng Titrayasa. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Cemindo Gemilang (Cilegon-Banten).” *Jurnal Manajemen Dan Strategi Bisnis* 1 (1): 22–33.
- Azizah, Fitria Nur. 2017. “Pengaruh Kepemimpinan Situasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 4 (1): 6471–98. <https://doi.org/10.26905/jbm.v4i1.1708>.
- Cancera Damanik, Reinhart. 2020. “Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan.”
- Daniel Dami, Welhelmus, John EHJ FoEh, and Henny A. Manafe. 2022. “Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia).” *Jurnal Ilmu Multidisiplin* 1 (2): 514–26. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i2.59>.
- Fauzan, Ahmad, Zulaspan Tupti, Fajar Pasaribu, and Hasrudy Tanjung. 2023. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi.” *Jesya* 6 (1): 517–34. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Rukiana, Nuri Aslami, Siti Aisyah, Universitas Islam, and Negeri Sumatera Utara. 2023. “Analysis of Factors Affecting The Performance of Civil Servants (PNS) Secretariat Of The Regional People’s Representative Council Of North Sumatra Province Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Sekretariat Dewan Perwa.” *Management Studies and Entrepreneurship Journal* 4 (5): 4772–81. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>.
- Jufrizen, Jufrizen, and Khairani Nurul Rahmadhani. 2020. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi.” *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara* 3 (1): 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>.
- Kristianus Mote, Benyamin Situmorang, and Darwin. 2021. “The Influence of Learning Leadership, Educational Administration Knowledge, Job Satisfaction and Work Motivation on Organizational Commitment of the Head of the Early Childhood Education (ECE) Units in Medan City.” *International Journal of Science, Technology & Management* 2 (6): 2041–52. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i6.380>.
- Kurniawati, Elya, and Eka Afnan Troena. 2013. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Karyawan PT Jasa Marga (Persero) Kantor Cabang Surabaya.” *Jurnal Aplikasi Manajemen* 11 (4): 605–12.

- M. Bay Hakqi Manik, Tri Inda Fadhila Rahma, and Muhammad Ikhsan Harahap. 2023. "Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Asuransi Dengan Konsep Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada PT. BRILife Syariah Cabang Gatot Subroto)." *JURNAL MANAJEMEN AKUNTANSI (JUMSI)* 3 (4): 2098–2108.
- Mariam, Rani. 2009. "Studi Pada Kantor Pusat PT . Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Sertifikasi."
- Michella, Deandra, and Meilani Yohana F. Cahya P. 2021. "Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (Jmbi Unsrat) Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Penjualan." *Jmbi Unsrat* 8 (1): 32–49. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/32638>.
- Oktajuviansa, A. M, and I Setiawan. 2023. "Analisis Faktor Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Pada Komplek SDN Margahayu II, VIII Dan XVI Di Kota Bekasi." *Journal Of Social Science Research* 3 (2): 11622–36.
- Purba, Nabilah, Mhd Yahya, and Nurbaiti. 2021. "Revolusi Industri 4.0 : Peran Teknologi Dalam Eksistensi Penguasaan Bisnis Dan Implementasinya." *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis* 9 (2): 91–98.
- Retnowati, Eli, Didit Darmawan, Arif Rachman Putra, Riyan Sisiawan Putra, and Fayola Issalillah. 2023. "Pengaruh Modal Psikologis, Kualitas Kehidupan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Baruna Horizon* 6 (1): 31–38. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v6i1.94>.
- Roni Harsoyo. 2022. "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3 (2): 247–62. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Rusdan, Arif. 2010. "PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Bank Mega Cabang Semarang)." 2010. https://www.google.com/search?q=PENGARUH+KEPEMIMPINAN+DAN+BUDAYA+ORGANISASI+%0D%0ATERHADAP+KINERJA+KARYAWAN++%0D%0A%28Studi+pada+P.T.+Bank+Mega+Cabang++Semarang%29&sca_esv=90e47ce38a807d1a&sc_a_upv=1&sxsrf=ACQVn09gYDtO58WVa4qc0WmkqG3f7PjgBw%3A1709302147451&.
- SANJAYA, RIFQI. 2023. "PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE INTERVENING" 5: 1–14. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK558907/>.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R Dan D*. Bandung: Alfabeta.
- Surya, Rian Aji Bahterah, and Christina Yanita Setyawati. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Surya Jaya Makmur." *Performa* 6 (1): 11–20. <https://doi.org/10.37715/jp.v6i1.1905>.
- Tambunan, Ria Tiffany, and M. Irwan Padli Nasution. 2022. "Tantangan Dan Strategi Perbankan Dalam Menghadapi Perkembangan Transformasi Digitalisasi Di Era 4.0." *Sci-Tech Journal* 2 (2): 148–56. <https://doi.org/10.56709/stj.v2i2.75>.
- Yuritanto, Yuritanto. 2020. "Determinasi Iklim Komunikasi, Kompetensi, Dan Disiplinkerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Distrik Navigasi Kelas I Tanjungpinang, Melalui Kepuasan Kerjasebagai Intervening." *Journal Competency of Business* 4 (1): 17–30. <https://doi.org/10.47200/jcob.v4i1.678>.