



Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda

Sarah Sasca Hisana¹, Irsan Tricahyadinata², Purwinahyu³

Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman Samarinda^{1,2,3}

*Email sarahsasca10@gmail.com; irsan.tricahyadinata@feb.unmul.ac.id; purwinahyu@feb.unmul.ac.id

Diterima: 15-04-2026 | Disetujui: 20-04-2026 | Diterbitkan: 23-04-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture and transformational leadership style on employee performance at Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda Dealer. The research uses a quantitative approach with a population of 78 employees, using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results show that organizational culture does not have a significant effect on employee performance. Meanwhile, transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance. This indicates that leadership plays a more dominant role in improving employee performance compared to organizational culture. This study is expected to provide useful input for management in improving employee performance and developing effective human resource management strategies.

Keywords: Organizational Culture, Transformational Leadership Style, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Dealer Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 78 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan memiliki peran yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan budaya organisasi. Karyawan cenderung lebih merespons motivasi, arahan, dan dukungan langsung yang diberikan oleh pimpinan. Implikasi dari penelitian ini adalah perusahaan perlu meningkatkan penerapan budaya organisasi secara lebih optimal serta memperkuat praktik kepemimpinan transformasional guna meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen dalam mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Hisana, S. S., Tricahyadinata , I., & Purwinahyu, P. (2026). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dealer Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 2(2), 3653-3666. <https://doi.org/10.63822/wp0ta809>

PENDAHULUAN

Dealer motor Honda yang dikelola oleh Astra Motor menunjukkan komitmen yang kuat dalam menyediakan layanan terbaik bagi konsumen di Indonesia. Dalam beberapa tahun terakhir, Astra Motor mengalami kemajuan signifikan dalam ekspansi jaringan dan peningkatan layanan. Dengan lebih dari 1.700 AHASS (*Astra Honda Authorized Service Station*) di seluruh Indonesia. Astra Motor, sebagai dealer utama Honda, telah beroperasi sejak tahun 1970 dan terus berkembang dengan membuka jaringan dealer yang luas di berbagai wilayah.

Di Kalimantan Timur, dealer seperti Honda Astra Motor M.Yamin menjadi salah satu yang terlengkap dan luas, menawarkan layanan 3S (*Sales, Service, Spare Parts*) serta *Body and Paint*). Dengan fasilitas modern dan lokasi strategis, dealer ini tidak hanya memenuhi kebutuhan penjualan sepeda motor tetapi juga memberikan layanan purna jual yang komprehensif kepada pelanggan. Astra Motor mampu melayani jutaan konsumen setiap tahunnya. Permintaan akan layanan servis di Kaltim meningkat seiring dengan proyek pembangunan Ibu Kota Negara (IKN), menciptakan peluang bagi dealer untuk memperluas cakupan layanan mereka dan meningkatkan produktivitas outlet. Rata-rata produktivitas outlet AHASS mencapai 1.000 konsumen per bulan.

Dalam konteks kinerja karyawan, Yupianti *et al.* (2023) menyatakan bahwa “kinerja merupakan prestasi dan capaian seorang individu berdasarkan ukuran yang ditetapkan dan sesuai dengan relevansi pekerjaan” (Husnah *et al.*, 2024). Evaluasi kinerja tidak hanya mencakup hasil kuantitatif tetapi juga kemampuan individu untuk berkolaborasi, beradaptasi terhadap perubahan, dan berinovasi dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, kinerja yang baik tidak hanya mencerminkan hasil akhir yang dicapai, namun juga proses dan sikap yang ditujukan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu kunci dalam kesuksesan perusahaan, termasuk di perusahaan swasta dealer Honda M.Yamin Samarinda. Kinerja menjadi perhatian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Illanisa *et al.* (2019) menyatakan bahwa “kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau individu berdasarkan persyaratan-persyaratan dalam pekerjaan” (Maharani *et al.*, 2024). Meskipun pegawai di dealer motor Honda memiliki status pekerjaan yang berbeda, perbedaan tersebut biasanya terkait dengan jenis kontrak kerja, masa kerja, dan tanggung jawab yang didapat, mereka tetap berperan penting dalam menjalankan tugas penjualan dan memberikan layanan kepada pelanggan. Para karyawan sering kali menjadi yang pertama dalam memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen, meskipun mereka menghadapi berbagai tantangan terkait dengan adanya perbedaan pemahaman antara manajemen dan pegawai mengenai inovasi, komunikasi dan penekanan pada kerja tim. Kinerja karyawan di dealer Honda Astra Motor M.Yamin sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan.

Kinerja dipengaruhi banyak faktor salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan elemen penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan. Dalam hal ini, budaya organisasi dapat dipahami sebagai kumpulan nilai, norma, dan kebiasaan yang dipegang oleh anggota organisasi. Budaya ini tidak hanya berfungsi untuk membentuk identitas perusahaan, tetapi juga berperan dalam memengaruhi perilaku dan motivasi karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan produktivitas, serta mendorong inovasi di antara karyawan. Budaya organisasi juga berperan dalam

membentuk identitas bersama di antara karyawan. Ketika semua anggota organisasi memahami dan sepakat dengan nilai-nilai serta tujuan perusahaan, mereka cenderung berkolaborasi dengan lebih baik. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mempererat hubungan antar karyawan. Rasa kebersamaan ini sangat erat, terutama saat organisasi menghadapi tantangan atau perubahan di lingkungan bisnis yang dinamis.

Salah satu karakteristik utama dari budaya organisasi yang efektif adalah inovasi. Perusahaan yang memberikan ruang bagi karyawan untuk bereksperimen dan berinovasi cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Ketika karyawan merasa diberdayakan untuk mengambil risiko dan mengeksplorasi peluang baru, mereka akan lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Selain budaya organisasi, salah satu elemen penting yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif memainkan peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya dalam sektor yang sangat kompetitif seperti industri otomotif. Kepemimpinan yang baik tidak hanya berfokus pada pengelolaan operasional sehari-hari, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan. Salah satu gaya kepemimpinan yang terbukti memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Suparmi dan Vicy Septiawan (2019), “kinerja karyawan merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, serta mengembangkan potensi karyawan melalui visi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan pemberdayaan individu. Dengan pendekatan ini, karyawan diharapkan tidak hanya bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga merasa termotivasi untuk berinovasi dan memberikan kontribusi lebih untuk kemajuan perusahaan.

Sebagai bagian dari industri otomotif di Indonesia, merek Honda merupakan salah satu yang menghadapi persaingan pasar yang sangat ketat. Dealer-dealer resmi, seperti Honda M.Yamin Samarinda, harus terus menjaga kualitas layanan dan meningkatkan volume penjualan agar tetap dapat bersaing di pasar. Salah satu cara untuk mencapai lini perusahaan, baik dalam penjualan, layanan purna jual, maupun operasi lainnya adalah peran kepemimpinan yang optimal. Hal ini sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan efisiensi kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional diharapkan dapat memberikan dampak positif di Honda M.Yamin Samarinda, dengan mendorong semangat kerja, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Pemimpin transformasional dapat memotivasi karyawan untuk lebih kreatif, serta melihat tujuan perusahaan sebagai pengembangan strategi manajerial di perusahaan.

Berdasarkan wawancara terhadap karyawan di dealer Honda M.Yamin tampaknya masih ada ketidakjelasan dalam sosialisasi nilai-nilai budaya organisasi. Hal ini berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi di kalangan karyawan mengenai tujuan dan harapan perusahaan, dimana budaya organisasi Astra Motor *BEST core values* mencakup nilai seperti *Business Awareness*, *Excellent Service*, *Synergetic Teamwork*, dan *Trustworthiness*. Tanpa sosialisasi yang jelas, karyawan dapat menafsirkan nilai-nilai tersebut berbeda. Misalnya, “*Excellent Service*” bisa dianggap hanya memenuhi standar dasar atau memberikan pengalaman yang luar biasa.

Perbedaan persepsi ini dapat mengganggu dinamika tim dan kinerja organisasi. Jika karyawan tidak memahami nilai-nilai perusahaan secara seragam, hal ini dapat menimbulkan ketidaksesuaian tindakan dan konflik internal. Untuk mengatasi masalah ini, manajemen perlu menyusun strategi sosialisasi yang efektif, seperti pelatihan rutin dan komunikasi yang jelas. Pemimpin juga harus menjadi contoh dalam menerapkan nilai-nilai tersebut. Dengan cara ini, kesenjangan pemahaman dapat dikurangi dan semua karyawan dapat bergerak menuju tujuan bersama yang lebih jelas, hal ini didukung oleh teori Priyadharsan dan Nithiya (2020) yang menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi dan kinerja yang telah mendapatkan pengakuan positif di antara para peneliti budaya organisasi (Febriani dan Ramli, 2023).

Terkait gaya kepemimpinan, tampaknya yang terjadi pada dealer motor Honda pemimpin masih yang kurang memotivasi dan menginspirasi karyawan. Hal ini dapat mengurangi tingkat keterlibatan dan produktivitas tim. Pemimpin transformasional bertujuan untuk mendorong perubahan dan memberi inspirasi terhadap karyawannya, sehingga tercapai pencapaian yang luar biasa. Namun apabila pemimpin gagal dalam memotivasi dan menginspirasi karyawan, hal ini dapat berdampak buruk terhadap kinerja tim. Karyawan yang tidak merasa terdorong secara emosional dan mental akan kesulitan memberikan kontribusi maksimal. Mereka mungkin hanya melaksanakan pekerjaan dengan standar minimal dan tidak memiliki komitmen yang kuat terhadap tujuan perusahaan. Sebagai contoh, jika seorang karyawan mekanik di dealer Honda merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi, ia mungkin hanya fokus pada tugas minimalis dan kurang berkontribusi pada peningkatan produk atau layanan. Akibatnya produktivitas tim bisa menurun, dan dealer Honda akan kesulitan bersaing di pasar otomotif yang kompetitif.

Penting bagi manajemen dealer Honda untuk memastikan penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif agar karyawan termotivasi dan terinspirasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Yastini dan Mudarya (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, bahwa pemimpin yang memiliki pengaruh ideal dapat memotivasi karyawan untuk mencapai standar yang lebih tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dealer Honda M.Yamin Samarinda. Dengan memahami keterkaitan kedua variabel tersebut, diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan memberikan rekomendasi kepada manajemen dalam merumuskan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada berjumlah 78 karyawan pada tahun 2024.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu salah satu jenis non-probability sampling. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini biasanya digunakan jika jumlah populasi relatif kecil, sehingga memungkinkan seluruh anggota populasi dapat diteliti secara menyeluruh. Pada penelitian ini, karena jumlah populasi karyawan dealer Astra motor Honda hanya sebanyak 78 orang,

maka peneliti menggunakan seluruh anggota populasi tersebut sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, seluruh 78 karyawan dealer dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Teknik ini dipilih agar hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi populasi secara utuh dan representatif.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yang diperoleh dari dealer honda M.Yamin kota samarinda.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh secara langsung dari responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuisisioner yang ditujukan kepada karyawan di Dealer Honda M.Yamin Samarinda.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dalam bentuk kuisisioner dengan bantuan aplikasi google form. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Soegiyono, 2022).

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi *Statistical Package For The Social Science* (SPSS) untuk menganalisis dan mengolah data. SPSS berfungsi sebagai alat untuk memproses dan menganalisis data secara statistik.

Persamaan regresi linier berganda biasanya dinyatakan dalam bentuk formula sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

α : Konstanta

Y : Kinerja Karyawan

β_1, β_2 : Koefisien Regresi Linear

X1 : Budaya Organisasi

X2 : Gaya Kepemimpinan Transformasional

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linear berganda untuk menguji adanya pengaruh antara variabel Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Dengan jumlah sampel responden sebanyak 78 orang.

Tabel 41 Hasil Analisis Regresi Koefisien Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig
	B	Std. Error	Beta	t Hitung	
(Constant)	15.936	1.866		8.539	0.001
X1 (Budaya Organisasi)	0.144	0.087	0.189	1.658	0.101
X2 (Gaya Kepemimpinan Transformasional)	0.216	0.078	0.318	2.785	0.007

Sumber: Hasil Olah Data, 2025.

Berdasarkan tabel, dapat diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Dealer Astra Motor Honda M.Yamin Samarinda, maka koefisien regresi yang telah ditetapkan dari masing-masing variabel adalah :

$$Y = 15,936 + 0,144 X1 + 0,216 X2 + e$$

Berdasarkan rumus diatas, maka dapat dijelaskan secara rinci mengenai hasilnya sebagai berikut:

1. Konstanta (α) = 15,936
Jika seluruh variabel independen (X1 dan X2) dianggap konstan, maka nilai kinerja karyawan (Y) sebesar 15,936.
2. Koefisien Regresi X1 (Budaya Organisasi) = 0,144
Setiap peningkatan budaya organisasi (X1) sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,144, namun pengaruh ini tidak signifikan karena nilai Sig = 0,101 > 0,05.
3. Koefisien Regresi X2 (Gaya Kepemimpinan Transformasional) = 0,216
Setiap peningkatan gaya kepemimpinan transformasional (X2) sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,216, dan pengaruh ini signifikan karena Sig = 0,007 < 0,05.

Uji Kelayakan Model

1. Koefisien Korelasi (R)

Koefisien korelasi merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel. Nilai koefisien ini berada dalam rentang -1 hingga 1, dimana nilai yang mendekati 1 mengindikasikan adanya hubungan positif yang kuat, nilai yang mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif yang kuat, sementara nilai yang mendekati 0 mencerminkan hubungan yang lemah atau tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut.

2. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur sejauh mana pengaruh variabel bebas, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2), terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 2 Hasil Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error Of The Estimate
1	0.432 ^a	0.187	0.165	1.760

Sumber: Hasil Olah Data, 2025.

Berdasarkan hasil tabel, Koefisien determinasi diperoleh dari nilai R Square sebesar 0,187. Nilai ini menunjukkan bahwa 18,7% variasi perubahan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) secara bersama-sama. Sedangkan sisanya sebesar 81,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, maupun faktor pribadi karyawan.

Berdasarkan hasil uji kelayakan model melalui koefisien korelasi (R), diperoleh nilai R sebesar 0,432. Nilai ini menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di dealer Astra motor Honda M.Yamin.

Uji Ketetapan Model (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independent (Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional) secara kolektif atau simultan, variabel – variabel independent tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

Tabel 3 Hasil Uji Ketetapan Model (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	53.315	2	26.657	8.609	0.001 ^b
	Residual	232.224	75	3.096		
	Total	285.538	77			

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

b. Predictors : (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Hasil Olah Data, 2025.

Dari Tabel menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar 8,609 dengan nilai signifikansi sebesar 0.001. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak dan variabel budaya organisasi (X1) serta gaya kepemimpinan transformasional (X2) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, meskipun berpengaruh secara simultan, Budaya Organisasi (X1) tidak berpengaruh signifikan secara parsial,

sedangkan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independent, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2), terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Karyawan (Y). Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai t hitung dengan nilai t tabel, serta memperhatikan nilai signifikansi (Sig.) dari masing-masing variabel untuk menentukan apakah pengaruh yang terjadi signifikan secara statistik.

Nilai t tabel dalam penelitian ini diperoleh melalui tabel distribusi t dengan Tingkat signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) $n - k = 78 - 3 = 75$. Dasar pengambilan keputusan dalam uji hipotesis t adalah : jika nilai t hitung $>$ tabel, maka H1 diterima. Sebaliknya, jika t hitung $<$ t tabel, maka H1 ditolak. Adapun hasil pengujian uji t dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig
	B	Std. Error	Beta	t Hitung	
(Constant)	15.936	1.866		8.539	<.001
X1 (Budaya Organisasi)	0.144	0.087	0.189	1.658	0.101
X2 (Gaya Kepemimpinan Transformasional)	0.216	0.078	0.318	2.785	0.007

Sumber: Hasil Olah Data, 2025.

Berdasarkan hasil uji tabel, diketahui bahwa :

1. Budaya Organisasi (X1)

Variabel budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0.101, yang lebih besar 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di dealer Astra Motor Honda M.Yamin Samarinda. Artinya, budaya organisasi yang diterapkan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara nyata.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)

Variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar 0.007, yang lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan, semakin meningkat kinerja karyawan di dealer Astra Motor Honda M.Yamin Samarinda.

Tabel 5 Hasil Analisis Hipotesis

Hipotesis	Std. Error	Alpha 5%	Sig.	Pembahasan	Keputusan Hasil Analisis
H ₁ : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	0,087	0,005	0.101	Koefisien sebesar 0,078 dengan Std.Error 0,087 menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan. Nilai Sig = 0,078 > 0,05 sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	H ₁ ditolak
H ₂ : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.	0,078	0,005	0.007	Koefisien sebesar 0,007 dengan Std. Error 0,101 menunjukkan pengaruh yang signifikan. Nilai Sig = 0,007 < 0,05 sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	H ₂ diterima

Sumber: Hasil Olah Data, 2025.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,101 yang lebih besar dari taraf signifikansi 0,05 ($0,101 > 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak. Temuan ini mengindikasikan bahwa variasi persepsi karyawan terhadap budaya organisasi di dealer Astra Motor Honda M.Yamin Samarinda belum cukup kuat untuk mendorong peningkatan kinerja secara langsung, karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain diluar budaya organisasi, seperti gaya kepemimpinan atau system penghargaan yang mereka terima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Putri (2025) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 ($0,007 < 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya, semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional seperti kemampuan pimpinan memberi inspirasi, teladan, perhatian individual, dan motivasi maka kinerja karyawan dealer Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda cenderung semakin meningkat.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya. Sulastri (2023) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada organisasi jasa. Cahyani dan Siswanto (2019) juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja melalui keterikatan kerja karyawan. Konsistensi hasil tersebut menguatkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan bawahan menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dealer Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda. Hal ini mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut bersama-sama memiliki peran dalam mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Namun, jika dilihat secara parsial, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan, motivasi, dan dukungan kerja dibandingkan penerapan nilai-nilai budaya organisasi dalam aktivitas kerja sehari-hari. Karyawan cenderung merespons secara langsung perhatian dan bimbingan dari atasan serta suasana kerja yang harmonis, sehingga faktor tersebut mampu mendorong semangat bekerja dan rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

Temuan ini tidak sepenuhnya sejalan dengan pendapat Ogi Rifansyah (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mia Tri Agustina et al. (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menunjukkan bahwa faktor lain seperti kepemimpinan memiliki peran yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Hal ini menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai, norma, aturan kerja, serta kebiasaan yang dibangun dalam organisasi telah diterapkan dengan baik dan konsisten, namun belum mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai lebih terdorong bekerja berdasarkan kenyamanan hubungan interpersonal, rasa tanggung jawab, serta dukungan psikologis dibandingkan aspek formal budaya organisasi yang diterapkan secara struktural.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik pemimpin dalam memberikan arahan, motivasi, dukungan, penghargaan, serta perhatian secara langsung, maka semakin tinggi pula produktivitas karyawan dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan yang mampu menjadi teladan dan menginspirasi

bawahan memberi pengaruh psikologis kuat yang membuat pegawai lebih bersemangat, profesional, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga kinerja meningkat.

3. Secara bersama-sama, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki peran penting dalam mendorong pegawai bekerja lebih optimal apabila diimplementasikan secara bersamaan dan konsisten, terutama dukungan pemimpin yang menjadi faktor dominan bagi peningkatan kinerja karyawan.

SARAN

1. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan berdasarkan hasil jawaban responden indikator kedisiplinan dan konsistensi aturan kerja masih dinilai rendah. Oleh karena itu, diharapkan manajemen Dealer Astra Motor Honda M. Yamin Samarinda dapat melakukan peninjauan kembali terhadap penerapan budaya kerja, khususnya terkait kedisiplinan, keteraturan alur komunikasi, dan penegasan aturan internal agar lebih efektif mendorong perilaku kerja yang produktif. Perusahaan dapat meningkatkan internalisasi budaya melalui sosialisasi rutin, pengarahan langsung, serta pembentukan lingkungan kerja yang lebih harmonis agar pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab terhadap tugasnya.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan berdasarkan respon pegawai indikator dukungan, motivasi, dan perhatian pimpinan menjadi faktor yang paling dirasakan manfaatnya. Oleh karena itu, diharapkan pimpinan dapat terus mempertahankan pola kepemimpinan yang terbuka dan komunikatif, seperti melalui penghargaan atas hasil kerja, pemberian umpan balik secara langsung, kesempatan pengembangan diri, serta pendekatan yang lebih dekat kepada karyawan agar hubungan kerja tetap nyaman dan profesional sehingga kinerja karyawan makin meningkat.
3. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat memperhatikan peran gaya kepemimpinan yang dominan serta mengkaji budaya organisasi sebagai variabel perantara (mediator) yang dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, disarankan pula penambahan variabel lain seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja agar diperoleh hasil penelitian yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Buleleng. *BISMA: Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 101–111.
- Afifah, R. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asam Jawa Medan (Vol. 2, Issue 1).
- Antika, M., & Isyanto, P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri Cengkong II Kecamatan Purwasari. *LANCAH: Jurnal Inovasi Dan Tren*, 2(2b), 687–693.

- Arifudin, O., Sofyan, Y., Rusmana, F. D., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Kinerja Karyawan BRI Syariah Subang. Makro, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, 5(2), 157–163. <https://doi.org/10.25105/mrbm.v20i1.6324>
- Asri, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. YUME : Journal of Management, 5(3), 741–749. <https://doi.org/10.2568/yum.v5i2.2642>
- Elkhori, N. E. M., & Budianto, E. W. H. (2024). Dampak Kecerdasan Emosional, Self-Efficacy, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan: Analisis pada Bank BTN KCS Malang dengan Mediasi Kepuasan Kerja. Dimensi, 13(2), 468–478.
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 11(2), 309–320. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Fitri, R. U., Komariah, A., Fiana, M., Maulana, N., & Budiman, M. A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Perawat. Jurnal Penelitian Perawat Profesional, 7(1), 553–560.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Z., Munyati, Ali, M., & Musa, H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Banyuwangi. Jurnal EKOBIS: Kajian Ekonomi Dan Bisnis, 7(1), 195–222. <http://doi.org/10.1201/9781032622408-13>
- Go, Y. V., & Aribowo, H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dpd Jawa Timur Partai Nasional Demokrat (Nasdem) Yulita. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 9(24), 897–905.
- Gumelar, A. S., Widjajani, S., & Saur Utomo, A. (2022). The Influence of Organizational culture on Employee Performance Mediated Commitment Organisasional (Study on Employee BMT Binamas Purworejo). Jurnal Sinar Manajemen, 09(3), 441–449.
- Hairudinor, Utomo, S., & Humaidi. (2020). Kepemimpinan Dan Budaya Terhadap Kinerja No.4. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 10(1), 48–54.
- Husnah, A., Sari, Y., & Kenamon, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Universitas Baturaja (The Effect of Non-Financial Compensation on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance at Baturaja University). 5(2), 239–255.
- Iskandar, R., & Hasbi, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 5(3), 265–278. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.1939>
- Jamali, H., Ibrahim, I., Horas, E., & Haeruddin, H. (2024). the Role of Motivation and Organizational Culture on Employee Performance. Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen (JPIM), 9(2), 208–232. <https://jurnalekonomi.unisla.ac.id/index.php/jpim/article/view/2105>
- Judijanto, L., Fauzi, I., Telaumbanua, E., Syamsulbahri, & Merung, A. Y. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Inovatif, dan Teknologi Digital terhadap Keberhasilan Bisnis Industri Startup di Indonesia. Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science, 2(1), 24–34.
- Maharani, P., Ulya, Z., & Sumarni, M. (2024). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Patria Kamou Di Kabupaten Aceh Timur. TANJAK: Journal of Education and Teaching, 7(1), 1–18.
- Nurfaizi, A., & Ramdani, D. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Survei Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Karawang). YUME : Journal of Management,

- 5(3), 164–171. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.345>
- Putri, R. D. Z., & Yulianti, S. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. Bandung Conference Series: Accountancy, 3(2), 742–748. <https://doi.org/10.29313/bcsa.v3i2.7534>
- Rasidin, Disman, & Saeful Rahmat, P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru. Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi , 19(01), 41–48. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/Equilibrium>
- Reja, V. R., Afuan, M., & Silvia, E. D. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bank Nagari. Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset, 3(2), 172–187. <https://doi.org/10.51903/dinamika.v1i1.227>
- Rifai, A., & Haryoto, C. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. E-Jurnal Manajemen, 14(3), 635–637.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 213–223. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Setiadi, T., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Teguh Setiadi Sri Sundari Marisi Pakpahan. Journal of Management and Social Sciences (JIMAS), 3(1), 16–25.
- Setiani, Y., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismatama Jakarta. Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi, 1(1), 279–292.
- Siregar, S. H., Tanjung, B. N., & Sabrina, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Deli Serdang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 7(1), 13–28.
- Soegiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (2nd ed.). ALFABETA.
- Soelistya, D., Setyaningrum, R. P., Aisyah, N., Sahir, S. H., & Purwati, T. (2020). Budaya Organisasi dalam Praktik. In Nizamia Learning Center (Vol. 5, Issue 3).
- Sugiono, E., & Rachmawati, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Danmotivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pt Semen Padang, Jakarta Selatan. Oikonomia: Jurnal Manajemen, 15(1), 57–69. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i1.644>
- Sukiyah, N. D. A., Elok Venanda, M. F., Venanda, E., & Dwiridotjahjono, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan PTPN X Pabrik Gula Lestari Kertosono. Jurnal Manajemen Dan Organisasi, 12(2), 99–108. <https://doi.org/10.29244/jmo.v12i2.33868>
- Uma, A. T., & Swasti, I. K. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada PT. X. Ekonomis: Journal of Economics and Business, 8(1), 181. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1295>
- Wijaya, A., & Gischa, C. (2023). Budaya Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Bisnis, 15(2), 45–56. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i3.2495>
- Yuliyanti, T. H., & Hakim, L. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus KPKNL Surakarta). 9(1), 367–374.