

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
KANTOR BADAN URUSAN LOGISTIK (BULOG) DIVISI REGIONAL JAWA BARAT**

***THE INFLUENCE of TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE  
AND ORGANIZATIONAL CULTURE TO EMPLOYEE PERFORMANCE AT  
DEPARTMENT OF LOGISTICS AFFAIRS (BULOG) REGIONAL DIVISION OFFICE OF WEST JAVA***

**Waode Alaya Nuriz<sup>1</sup>, Romat Saragih<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

[waodealaya@gmail.com](mailto:waodealaya@gmail.com), [saragih@ypt.or.id](mailto:saragih@ypt.or.id)

**Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi serta pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Badan Urusan Logistik (Bulog) Divisi Regional Jawa Barat.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian analisis deskriptif dan kausalitas. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah sampling jenuh yaitu seluruh karyawan di Kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat sebanyak 69 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi IBM SPSS 23.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel kinerja karyawan masuk dalam kategori baik, gaya kepemimpinan transformasional masuk dalam kategori baik, dan budaya organisasi masuk dalam kategori baik. Hasil uji kausal variable gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap Variabel kinerja karyawan.

Kesimpulan dari penelitian ini, adalah Gaya Kepemimpinan transformasional dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat dan masuk kedalam kategori baik, tetapi masih ada item yang perlu diperbaiki seperti kuantitas pada kinerja, *intellectual stimulation* pada gaya kepemimpinan transformasional, dan keagresifan pada budaya organisasi.

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

**Abstract**

*The purpose of this research is to test and analyse employee performance, transformational leadership style, and organizational culture as well as influence of transformational leadership style and organizational culture to performance at department of logistic affairs (BULOG) regional division office of West Java.*

*This research uses quantitative research methods with-by descriptive analysis research and causality. The sampling technique in this study is saturated sampling, which is all employees in the Bulog Office of Regional Division of West Java as many as 69 respondents. The data analysis techniques used are multiple linear regression analyses with the help of IBM SPSS 23 applications.*

*The results of this study have demonstrated that the performance of the employees of the benefits of the employee in good category, transformational leadership style of efficacy in good category, and organizational culture of efficacy in good category. A variable causal test result of transformational leadership style and organizational culture has significant influence, both partial and simultaneous against employee performance variables.*

*The conclusion of this research, is the style of transformational leadership and organizational culture affects the performance of employees of the Office of Bulog Regional division of West Java and efficacy into good category, but there are still items that need to be repaired As quantity in performance, intellectual stimulation in transformational style of leadership, and aggressiveness in organizational culture.*

**Keywords:** Transformational leadership style, organizational culture, employee performance

## 1. Pendahuluan

Pertumbuhan dan perkembangan zaman di Indonesia semakin pesat yang mengakibatkan perusahaan semakin banyak. Berdasarkan data peneliti peroleh dari laporan analisis perkembangan industri edisi II tahun 2018 mengatakan bahwa pada pertumbuhan industry pengolahan nonmigas mengalami, kenaikan yang cukup yaitu sebesar 5,03% (yoy). Untuk mengatasi hal tersebut perusahaan diharuskan untuk membenahi diri melalui perencanaan, Perum Bulog melakukan rekuitas dengan sistem yang berkualitas agar nantinya sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak kalah saing. Menurut Sedarmayanti [7], manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja seluruh karyawannya. Kinerja karyawan dilihat dari kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Stolovitch & Keeps dalam Sinammela [8] Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Untuk menentukan seberapa paham karyawan akan kinerja yang harus diberikan kepada perusahaan, sebuah kinerja dapat dilihat melalui kehadiran karyawan. Menurut Kasmir [3] bahwa jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Jika kehadiran karyawan tersebut sesuai dengan aturan atau standar yang telah ditetapkan, maka kinerja dihitung baik atau baik sekali. Tingkat kehadiran karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.1 :

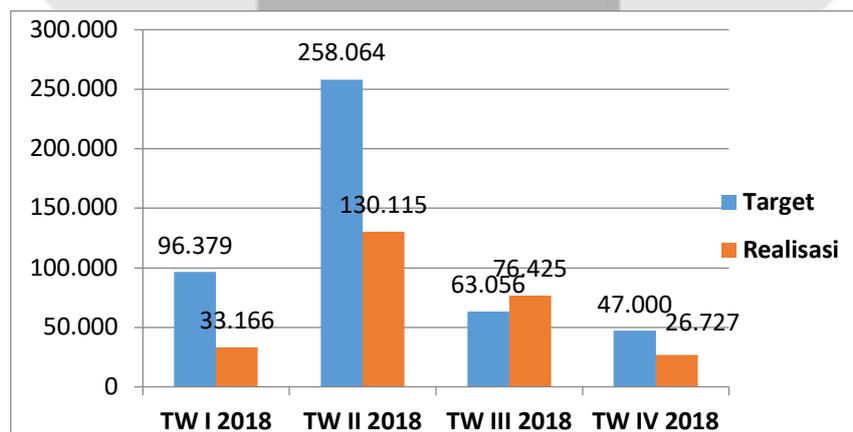
TABEL 1.1  
DATA KEHADIRAN KARYAWAN  
PERIODE JANUARI – DESEMBER 2018

| No. | Bulan     | Hadir | Tidak Hadir |
|-----|-----------|-------|-------------|
| 1.  | Januari   | 97,4% | 2,6%        |
| 2.  | Februari  | 98,6% | 1,4%        |
| 3.  | Maret     | 99,5% | 0,5%        |
| 5.  | Mei       | 98,4% | 1,6%        |
| 6.  | Juni      | 97,1% | 2,9%        |
| 7.  | Juli      | 96,6% | 3,4%        |
| 8.  | Agustus   | 95,4% | 4,6%        |
| 9.  | September | 95,8% | 4,2%        |
| 10. | Oktober   | 100%  | 0%          |
| 11. | November  | 100%  | 0%          |
| 12. | Desember  | 100%  | 0%          |
|     | Rata-rata | 98,1% | 1,9%        |

Sumber: Data Olahan Penulis

Dari Tabel 1.1 disimpulkan bahwa rata-rata tingkatnya karyawan yang tidak hadir di Kantor Bulog Divre Jawa Barat sebesar 1,9% selama periode Januari 2018 hingga Desember 2018. Tingkat ketidakhadiran tergolong rendah menandakan bahwa masih adanya rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya yang nantinya akan berdampak pada hasil sesuai kinerja yang diinginkan perusahaan.

Kinerja kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat dapat dilihat pada data realisasi pengadaan setara beras dalam negeri pada tahun 2018 dapat dilihat pada Gambar 1.1:



Gambar 1.1 Realisasi Pengadaan Setara Beras Dalam Negeri Tahun 2018

Sumber: Data Internal Perum BULOG Divre Jabar

Dapat dilihat dari gambar diatas bahwa pengadaan setara beras (proses pengolahan gabah menjadi beras) dalam negeri tahun 2018 pada triwulan 1 realisasi pengadaan beras mencapai 33,166 Ton, kemudian pada triwulan II mengalami kenaikan mencapai 130,425 Ton dan pada triwulan ke III mengalami penurunan mencapai 76,425 Ton, tetapi masih tergolong berhasil karna dapat melebihi target dalam perealisasiian pengadaan beras yaitu 63,056 Ton. Pada Triwulan ke IV pengadaan kembali mengalami penurunan yaitu sebesar 26,727 Ton.

Dalam sebuah perusahaan, kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh kepemimpinan yang tepat sehingga membentuk ikatan yang selaras antara pemimpin dan bawahannya. Apabila Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin berjalan efektif maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dimaksud oleh peneliti adalah gaya kepemimpinan transformasional, dimana saat ini sedang banyak menjadi perhatian. Darodjat [2] mengatakan terdapat lima dimensi dari perilaku kepemimpinan transformasional, yaitu *Attributed Charisma* dimana seorang pemimpin dapat dijadikan panutan untuk bawahannya, *Idealized Influence* dimana pemimpin mencoba memberikan pengaruh ideal untuk bawahannya, *Inspirational Motivation* dimana pemimpin menginspirasi bawahan lewat motivasi, *Intellectual Simulation* dimana pemimpin mendorong untuk mengembangkan kembali cara kerja dalam menyelesaikan tugas dan *Individualized Consideration* dimana pemimpin memberikan perhatian secara pribadi kepada bawahan semaksimal mungkin.

Untuk mengetahui tingkat Kondisi gaya kepemimpinan transformasional yang terjadi, Tingkat urgensi gaya kepemimpinan transformasional, Kondisi budaya Organisasi, Tingkat urgensi budaya organisasi pada Kantor Bulog Divre Jawa Barat dilakukan pra-survey dengan mendistribusikan kuesioner kepada 10 orang karyawan. Hasil dari kuesioner pra-survey dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut:

TABEL 1.2  
HASIL PRA-SURVEY

| No | Variabel                           | Kondisi Saat Ini | Tingkat Urgensi | Keterangan                         |
|----|------------------------------------|------------------|-----------------|------------------------------------|
| 1. | Gaya Kepemimpinan Transformasional | 59,4%            | 75,6%           | Tingkat urgensi > Kondisi saat ini |
| 2. | Budaya Organisasi                  | 64,5%            | 77%             | Tingkat urgensi > Kondisi saat ini |

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa penerapan variable gaya kepemimpinan trasformasional kondisi saat ini masih relatif rendah dibandingkan dengan tingkat urgensinya, hal ini juga terjadi terhadap variable budaya organisasi dimana kondisi saat ini masih relative rendah dibandingkan tingkat urgensi.

Berdasarkan hasil yang didapatkan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang dikaitkan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan topik bahasan dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Kantor Perum Bulog Divre Jawa Barat.**

## 2. Dasar Teori

### a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajaemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Menurut Sedarmayanti [7], "manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pengergerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan".

### b. Kinerja

menurut Kaswan [1], "Kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai ditempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi." maksudnya, segala sesuatu yang diberikan oleh karyawan akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi yang ada.

Menurut Kasmir [3] dimensi kinerja dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Kualitas (mutu)  
Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) suatu pekerjaan.
- b. Kuantitas  
Dilakukan dengan melihat kuantitas atau jumlah pekerjaan yang dihasilkan karyawan melalui jumlah unit yang dihasilkan.
- c. Waktu  
Adanya batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.
- d. Penekanan Biaya  
Dengan biaya yang telah dianggarkan dijadikan sebagai acuan.
- e. Pengawasan  
Setiap aktivitas suatu pekerjaan memerlukan pengawasan agar tidak melenceng
- f. Hubungan antar Karyawan  
Mampu untuk berhubungan baik antar karyawan.

**c. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang merujuk pada proses membangun sebuah komitmen kepada sasaran organisasi, memberi kepercayaan kepada bawahannya untuk mencapai sasaran dan dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka pengikutnya. Menurut Bass dalam Darajat [2] kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kinerja, dan nilai-nilai kerja yang di persepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan.

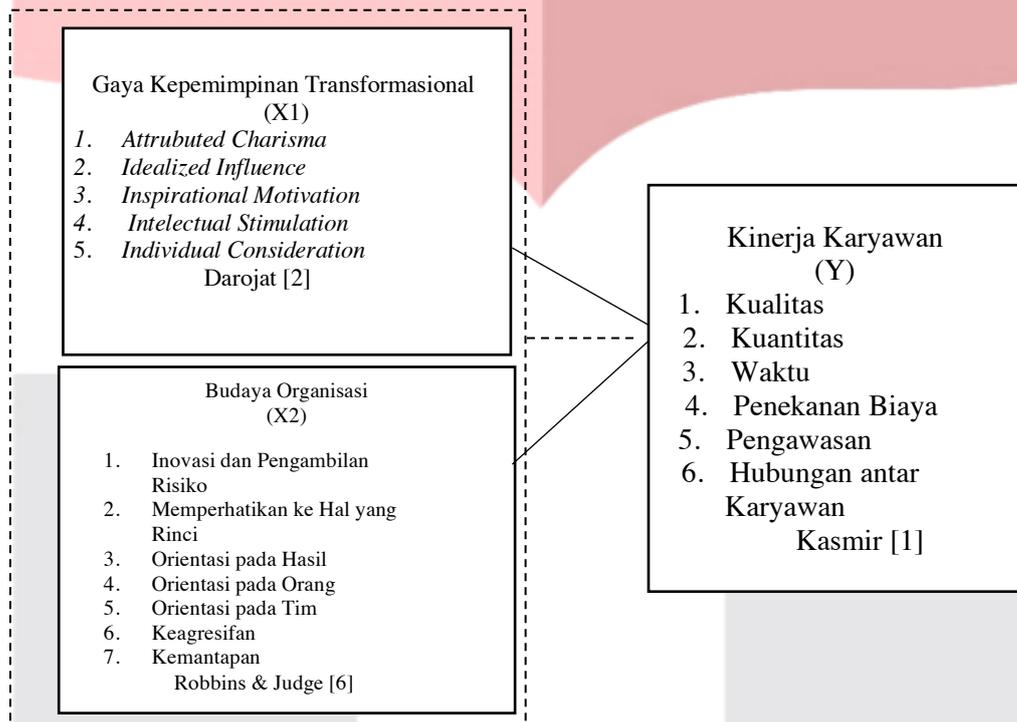
Dimensi gaya kepemimpinan transformasional dalam Darajat [2] adalah sebagai berikut:

- a. *Attributed Charisma* ( Pengaruh Sifat)  
Pemimpin yang berkharisma dapat dijadikan model panutan oleh bawahannya.
  - b. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)  
Pemimpin mempengaruhi bawahannya dengan komitmen dan keyakinan dalam mencapai tujuan c. organisasi.
  - c. *Inspirational Motivation* ( Motivasi yang Menginspirasi)  
Pemimpin mengkomunikasikan harapan kepada pengikut untuk menjadi bagian dari visi bersama di dalam organisasi.
  - d. *Intellectual Stimulation* (Rangsangan Intelektual)  
Pemimpin mendorong bawahan untuk mengembangkan cara kerja yang tepat dalam menyelesaikan tugasnya.
  - e. *Individual Consideration* (Pertimbangan Pribadi)  
Kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara pribadi kepada bawahan secara maksimal.
- d. Budaya Organisasi**
- Budaya organisasi adalah sistem nilai yang terdapat pada perusahaan yang dapat berdampak positif kepada kinerja karyawan jika dilakukan dengan tepat. Menurut Siagian [9] menyatakan bahwa berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggotanya termasuk kerelaan untuk meningkatkan produktivitas kerja.
- Menurut Robbins dan Judge [6] terdapat tujuh dimensi yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, sebagai berikut:
- a. Inovasi dan Pengambilan Resiko  
Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
  - b. Perhatian ke Hal yang Rinci  
Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan pekerjaan dengan presisi, analisis, dan perhatian pada hal pada hal-hal detail.
  - c. Orientasi Hasil  
Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
  - d. Orientasi Orang  
Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
  - e. Orientasi Tim  
Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

- f. Keagresifan  
Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g. Kemantapan  
Sejauh mana pemimpin melakukan sosialisasi budaya organisasi sebagai panduan perilaku karyawan.

#### e. Kerangka Pemikiran

Hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan adalah pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional mampu untuk melakukan kinerja yang lebih dari harapan agar semakin membaik dari waktu ke waktu, sebagaimana yang dikemukakan oleh Northouse [5]. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan juga terjadi dan menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dalam merangsang semangat dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Kreitner & Kinicki dalam Sopiah [10].



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran  
Sumber: Olahan Peneliti 2019

### 3. Pembahasan

#### a. Variabel Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis deskriptif variabel kinerja karyawan, secara keseluruhan diketahui bahwa masuk kedalam kategori baik dengan rata-rata skor variable sebesar 80,70% yang artinya responden merasa bahwa hasil kinerja karyawan di perusahaan telah baik. Presentase dimensi tertinggi dimiliki oleh dimensi waktu yaitu 84,92% dan dimensi terendah dimiliki oleh dimensi kualitas yaitu sebesar 75,65%.

#### b. Variabel Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis deskriptif variabel gaya kepemimpinan transformasional, secara keseluruhan diketahui masuk dalam kategori baik dengan rata-rata skor variable 77,26% yang artinya responden merasa bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional telah baik. Presentase dimensi tertinggi dimiliki oleh *attributed charisma* yaitu 82,11% dan dimensi terendah dimiliki oleh dimensi *intellectual stimulation* sebesar 74,99%.

#### c. Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel budaya organisasi secara keseluruhan diketahui masuk dalam kategori baik dengan rata-rata skor variable 76,25%, yang artinya responden merasa bahwa pengaruh budaya organisasi di perusahaan telah baik. Presentase dimensi tertinggi dimiliki oleh

inovasi dan pengambilan resiko yaitu 77,10% dan dimensi terendah dimiliki oleh keagresifan sebesar 74,34%.

**d. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung (6,394) > t tabel (1,668) dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Sementara itu, pada variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai t hitung (2,572) > t tabel (1,668) dan tingkat signifikansi  $0,012 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

Fhitung adalah 104,169 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena itu, pada kedua perhitungan yaitu Fhitung > Ftabel ( $104,169 > 3,14$ ) dan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Koefisien determinasi (*R Square*) dengan nilai 75,9 % artinya adalah bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan.

**4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis deskriptif variabel menunjukkan bahwa hasil kinerja karyawan pada Kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat termasuk dalam kategori sangat baik dengan nilai tertinggi ada pada dimensi waktu, dengan indikator tertinggi yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan.
- b. Variabel gaya kepemimpinan transformasional pada Kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat termasuk dalam kategori baik dengan nilai tertinggi ada pada dimensi *attributed charisma*, dengan indikator tertinggi yaitu pemimpin memperlihatkan kemampuan dan keahliannya.
- c. Variabel budaya organisasi pada Kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat termasuk juga dalam kategori baik nilai tertinggi ada pada dimensi inovasi dan pengambilan resiko, dengan indikator tertinggi yaitu mengambil dan mengerjakan pekerjaan yang memiliki resiko tinggi.
- d. Secara parsial dan simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Bulog Divisi Regional Jawa Barat.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Akhyadi, Kaswan. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- [2] Darodjat, A. (2015). *Konsep-Konsep Manajemen Personalia Masa Kini*. (Cetakan ke 1). Bandung : PT. Refika Aditama
- [3] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Raja Grafindo Persada
- [4] Kementerian Perindustrian Republik Indonesi. (2018). *Analisis Perkembangan Industri*. Indonesia. (Di akses pada 15 Mei 2018)
- [5] Northouse, P.G. (2013). *Kepemimpinan : Teori dan Praktik*. (Edisi ke 6). Jakarta Barat: PT. Indeks Permata Puri Media
- [6] Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke 12*. Jakarta : Salemba Empat
- [7] Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- [8] Sinambela. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- [9] Sondang, P. Siagian (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rieka Cipta.
- [10] Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.