

# **PENGARUH LOYALITAS, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SINAR BARU JAYA MAKMUR, SURABAYA**

Oleh :  
Khorun Nisa  
Indriana Kristiawati

STIA Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya  
Jl. Perak Barat No.173, Perak Utara, Kec. Pabean Cantikan, Kota Surabaya, Jawa Timur

[khoirunnisanov11@gmail.com](mailto:khoirunnisanov11@gmail.com)  
[indriana.k@stiamak.ac.id](mailto:indriana.k@stiamak.ac.id)

## **ABSTRAK**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana pengaruh loyalitas, Transformational Leadership dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Baru Jaya Makmur, Surabaya. Populasi penelitian adalah semua karyawan yang bekerja di PT. Sinar Baru Jaya Makmur dengan sampel yang diambil sebanyak 44 responden. Penelitian ini adalah metode kuantitatif dan teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Sebelum data dianalisis, dilakukan pengujian kualitas data dengan uji validitas dan reliabilitas. Hasil olah data menunjukkan item kuisioner bersifat valid dan semua variabel bersifat reliabel.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa, variabel Loyalitas (X1) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), Artinya tingginya loyalitas karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel Transformational Leadership (X2) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Artinya apabila gaya kepemimpinan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan bekerja dengan tepat. Dan variabel Budaya Organisasi (X3) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Artinya bahwa semakin bagus budaya di perusahaan tersebut maka dapat mempengaruhi positif terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci** : Loyalitas, Transformational Leadership dan Budaya Organisasi.

## **I. PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aspek dalam setiap organisasi, tanpa ada SDM tujuan organisasi tidak dapat berjalan sesuai yang direncanakan. karena itu peran SDM sangat penting bagi setiap organisasi. Dalam sebuah bisnis perubahan semakin lapang dan kompleks mengakibatkan kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan berkompeten

Karyawan merupakan salah satu kebutuhan utama yang wajib ditata dan dikelola untuk mencapai tujuan penting perusahaan atau tujuan perusahaan yang telah direncanakan. Bantuan penting bagi pengusaha adalah karyawan, karena mereka memiliki kemampuan, energi, bakat dan kreativitas yang diinginkan melalui organisasi untuk tercapai tujuannya. organisasi tidak akan tercapai keinginan yang diinginkan jika karyawan yang dalam organisasi tidak bisa diajak bekerja sama untuk mengembangkan perusahaan.

Kenikmatan kerja adalah tahap kebahagiaan yang dirasakan individu atas posisi atau pekerjaannya di perusahaan. di mana individu merasa bahagia bahwa mereka mendapatkan imbalan yang sepadan dari hasil yang mereka lakukan di perusahaan. Kegembiraan kerja berkaitan dengan psikologi setiap karyawan di perusahaan yang dia rasakan dari suasananya. Untuk menilai karakter

karyawan dapat dilihat dari waktu penyelesaian dalam mengerjakan kerjanya. Hal ini dapat di amati dari pola pikir yang menguntungkan seseorang terhadap pekerjaan dan keseluruhan di sekitarnya.

Jenis gaya kepemimpinan di Indonesia telah menjadi perbincangan yang menarik dan berdampak besar pada aksi politik dan bangsa. Dalam ajang bisnis, manajemen memiliki pengaruh yang kuat terhadap kelangsungan hidup perusahaan dan kelangsungan hidup organisasi. Fungsi pemimpin sangat esensial bagi perusahaan karena menjadi salah satu penentu keberhasilan sebuah perusahaan dan pencapaian visi, misi dan keinginan suatu organisasi. Dan keberadaan sikap kepemimpinan organisasi akan menjadi tolak ukur bagi individu tentang beraneka macam hal termasuk loyalitas organisasi serta budaya organisasi yang harus diterapkan oleh pimpinan, karena dapat membuat munculnya rasa kegembiraan di setiap anak buah dan memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya sudah melakukan penelitian bahwa loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Atinda yu liana,2014; Ahmad suhardi.2021). Berdasarkan koefisien determinasi, 16,6% menunjukkan bahwa model penelitian tersebut masih perlu dikembangkan lebih lanjut dengan cara peneliti tambahan. Disarankan dalam penelitian serupa untuk memperkuat model persamaan dengan cara memasukkan variabel lain yang diharapkan berpengaruh terhadap kinerja.

Penulis akan melanjutkan penelitian terdahulu dengan menambahkan variabel baru yaitu peran transformational leadership terhadap kinerja karyawan. Tempat penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Sinar Baru Jaya Makmur yang bergerak di bidang jasa angkutan Truk dan bengkel mesin-mesin kapal. PT. Sinar Baru Jaya Makmur berdiri sejak 1992 dimana perusahaan ini sudah memiliki 44 karyawan. Penulis memilih PT. Sinar Baru Jaya Makmur sebagai tempat penelitian karena untuk mengetahui apakah loyalitas, peran transformational leadership dan budaya pada perusahaan PT. Sinar Baru Jaya Makmur dapat Berpengaruh bagi kinerja karyawan.

Di PT. Sinar Baru Jaya Makmur untuk budaya perusahaannya cukup baik dan karakter karyawan sangat peduli terhadap karyawan lain, seperti saling tolong menolong dan ramah. Karyawannya sangat loyal dan peduli dengan perusahaan, customer, visi dan misi perusahaan. Karyawan merasa mereka bekerja untuk sesuatu yang lebih baik daripada diri mereka sendiri. Seperti halnya mereka selalu kompak dalam bekerja, memberikan semangat dan dukungan ketika rekan kerja mereka melakukan sesuatu yang baik untuk memajukan perusahaan.

Tabel 1.1 Perbandingan Jumlah Pegawai

Tahun	Jumlah Karyawan
2019	55
2020	48
2021	40
2022	44

Sumber : Data diolah penulis, 2022

Berlandaskan Tabel diatas mengenai jumlah karyawan pada PT. Sinar Baru Jaya Makmur dapat disimpulkan bahwa tahun 2020 – 2021 mengalami penurunan jumlah karyawan karena dampak pandemi covid. tahun 2022 ada kenaikan jumlah karyawan karna kegiatan perusahaan sudah berjalan dengan stabil dan pandemi covid sudah berakhir.

Peran Kedudukan pimpinan pada suatu instansi sangat menentukan dalam mencapai tujuan organisasi atau instansi. Berbagai upaya telah dilakukan melalui seorang pemimpin untuk

memberikan dampak kepada karyawan supaya dapat mengerjakan pekerjaan sesuai konsep dan rencana yang telah ditentukan.

Gaya Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang relatif baru dalam studi kepemimpinan. Gagasan manajemen transformasional menggunakan pendekatan karakter serta mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam gaya, dan kontinjensi.

Dengan adanya penerapan Kepemimpinan transformasional dapat memberi motivasi terhadap karyawan bawahan agar dalam bekerja dapat bekerja lebih baik lagi dari yang telah dikerjakan kemarin, Dengan kata lain dapat meningkatkan rasa percaya diri bawahan, karena semakin tinggi rasa percaya diri karyawan maka semakin baik kinerja karyawan sehingga dapat berpengaruh dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas penulis mengangkat **judul “Pengaruh Loyalitas, Transformational Leadership, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Baru Jaya Makmur, Surabaya”**.

### **Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah loyalitas berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur?
2. Apakah transformational leadership berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur?
4. Apakah loyalitas, transformational leadership dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur?

### **Tujuan Penelitian**

Manfaat pada penulisan penelitian bagi semua pihak yaitu sebagai berikut :

- a. Manfaat untuk perusahaan : menjadikan suatu pertimbangan serta evaluasi yang baik untuk kedepannya, sehingga dapat memberikan manfaat bagi kelangsungan hidup organisasi atas kinerja karyawan;
- b. Manfaat untuk peneliti : untuk menambah ilmu, menambah pengetahuan serta menambah informasi yang didapat selama waktu penelitian;
- c. Manfaat untuk STIA dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati: hasil dalam tugas akhir ini dapat menambah literatur bagi STIAMAK Barunawati, sehingga dapat memberi manfaat buat mahasiswa yang akan melakukan penelitian di bidang yang sama.

## **II. LANDASAN TEORI**

### **Loyalitas**

Berasal dari kata “loyal” yang berpotensi setia atau loyal patuh, kemampuan loyalitas mengikuti dengan patuh dan setia kepada orang atau sistem/aturan. Loyalitas sering mendefinisikan bahwa siapa pun akan disebut setia atau memiliki loyalitas tinggi jika ingin menuruti apa yang dulu diikuti. Kesetiaan juga merupakan pola pikir intelektual untuk bertahan setia pada sesuatu sistem." (Miller & Layton, 2000; Tjiptono, 2014:3).

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015) adalah tipe yang menginspirasi para bawahan nya membangkitkan semangat serta tidak memikirkan kepentingan pribadi karena mengutamakan kepentingan bawahan nya serta memiliki kemampuan mempengaruhi yang besar. Kepemimpinan transformasional membangkitkan semangat pengikut mereka tidak hanya untuk

menerima sebagai kebenaran dalam diri mereka sendiri secara pribadi, tetapi juga untuk percaya pada potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan paling penting, baik di dalam diri mereka sendiri maupun di perusahaan mereka Emron Edison et al (2016, 98) .

### **Budaya Organisasi**

Suharsono mendefinisikan (2012: 190), berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan perbuatan normal seorang individu serta mempunyai pengaruh perilaku anggotanya walaupun sebagian besar dari mereka tidak lagi menyadarinya, sedangkan Luthans (2011:13) berpandangan lain. Menurutnya, gaya hidup organisasi adalah pola ide dasar yang diajarkan kepada individu baru sebagai cara untuk belajar dan bertindak berdasarkan mereka setiap hari.

Suwarto dan Koesharto mendefinisikan (2010:78) gambaran umum, sebuah bisnis atau perusahaan terdiri dari sejumlah individu yang memiliki karakter yang berbeda-beda, kepribadian, emosi, dan ego yang berbeda. Interaksi dengan orang yang berbeda ini dapat membentuk budaya organisasi. Pengertian Budaya Organisasi Secara sederhana diartikan sebagai perkumpulan individu yang mempunyai keinginan, tujuan, keyakinan (*beliefs*) untuk mencapai tujuan perusahaan yang sama,

Rivai dan Mulyadi (2012:374), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang mempublikasikan perilaku sehari-hari dan membuat keputusan bagi karyawan serta mengarahkan karyawan untuk bergerak sebaik mungkin mencapai tujuan organisasi.

Menurut Tnnady (2017:247) budaya organisasi merupakan budaya yang menjadi acuan dalam sebuah perusahaan tempat semua karyawan dapat berinteraksi, berkomunikasi dan mengembangkan bakat yang mereka miliki, sebuah budaya organisasi mencerminkan pemahaman umum yang harus dilakukan dan dipatuhi oleh semua karyawan perusahaan tersebut.

### **Kinerja Karyawan**

Rivai dan Jauvani (2014:548) mengatakan, kinerja adalah karakteristik pada motivasi serta kemampuan untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan, seorang laki-laki atau perempuan perlu memiliki kemauan yang tinggi dalam berproses dalam berkerja dan tingkat kemampuan yang dapat diandalkan oleh perusahaan. Kemauan serta kompetensi individu tidak lagi cukup menguntungkan untuk menjalankan sesuatu kecuali apresiasi yang tepat mengenai apa yang telah dikerjakan serta bagaimana mengerjakannya. kinerja menggambarkan suatu perilaku yang dimiliki oleh karyawan sebagai, dalam proses bekerja karyawan yang dilakukan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang diperoleh oleh karyawan sesuai dengan tugas dalam perusahaan tersebut.

Irham Fahmi (2014:12) mengatakan dengan adanya kinerja karyawan dapat mempengaruhi hasil organisasi tersebut. Terjadi untung atau tidaknya suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja karyawan yang bekerja pada waktu tersebut. Sedangkan pendapat Mangkunegara (2016:67) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil akhir dari pekerjaan masing-masing karyawan secara baik dan luas yang diselesaikan melalui karakter dalam mengerjakan tugas sesuai pada kewajiban yang diberikan.

Menurut pendapat Donni Juni Priansa (2014:270), Kerja adalah nilai yang dihasilkan dengan menggunakan keuntungan dari pekerjaan tersebut atau hal-hal yang harus dilakukan pada pekerjaan tertentu pada tahap tertentu dalam periode waktu yang positif, yang menunjukkan fantastis dan luasnya pekerjaan. sedangkan menurut Moehariono (2019:95) keseluruhan kinerja atau performance adalah gambar tahapan pencapaian implementasi suatu perangkat lunak atau kebijakan yang dijalankan untuk terwujudnya suatu tujuan, sasaran, imajinatif serta prescient serta misi korporasi yang yang diterapkan pada suatu organisasi melalui perencanaan yang strategis. Menurut Widodo (2015:7) Kinerja adalah tahap keberhasilan pelaksanaan tugas yang dihadapi. Simajuntak juga mendefinisikan kinerja sebagai keseluruhan karakteristik yang merupakan tingkat pencapaian atau hasil dari pengejaran pekerjaan seseorang yang perlu dilakukan dalam jangka waktu tertentu.

## **Kerangka Berpikir**

### **Pengaruh Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan (H1)**

Loyalitas adalah pola pikir kepatuhan dan loyalitas kepada perusahaan, loyalitas karyawan mempengaruhi kinerja keseluruhan karyawan secara keseluruhan dan loyalitas karyawan dapat diukur dari konsekuensi kinerja, kepatuhan, tanggung jawab, dedikasi dan kejujuran.

Steers dan Porter, dalam Nitisemito (2016:177) berpendapat bahwa loyalitas karyawan kepada perusahaan dapat dilihat dari sejauh mana karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan baik serta menunjukkan kepedulian nya kepada perusahaan dengan bekerja dengan baik serta tidak akan meninggalkan perusahaan apabila membuat kesalahan, karyawan yang tidak loyal dapat dilihat dari cara mereka bekerja, seperti bekerja dengan asal-asalan, mengudurkan diri tanpa ijin serta melakukan perbuatan yang dapat merugikan perusahaan.

Seperti halnya dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nur (2018) yang menyatakan bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian terdahulu dari Kuncoro (2013: 157) dimana hasil penelitiannya menyatakan loyalitas secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

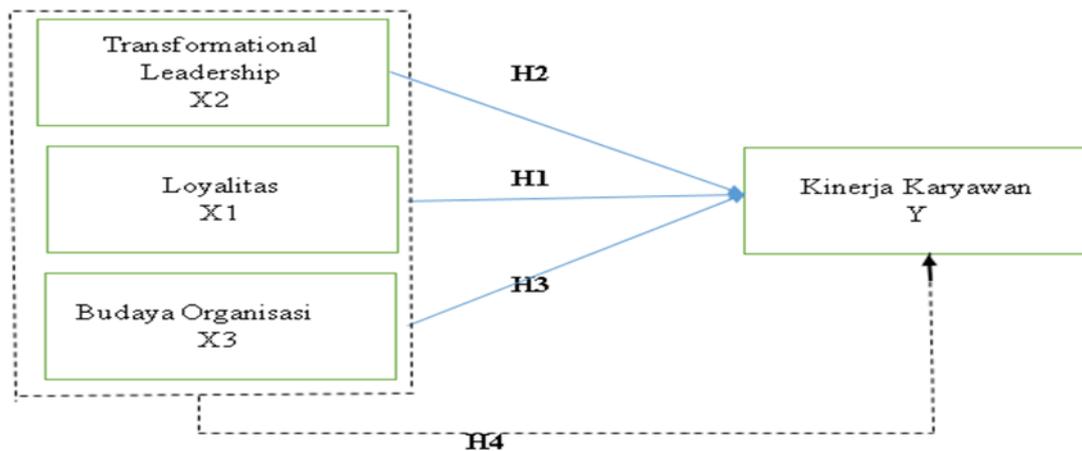
### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational Leadership Terhadap Kinerja Karyawan (H2)**

Gaya kepemimpinan adalah sikap atau gaya yang dipilih serta diterapkan kepada suatu perusahaan, gaya pemimpin Transformational Leadership merupakan suatu gaya kepemimpinan yang dapat membentuk, memengaruhi serta memberi perubahan pada suatu perusahaan dengan menyusun visi dan misi, pikiran. Perasaan serta sikap yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan atau bawahan. Hubungan karyawan dan atasan dapat dilihat dari cara mereka dalam dalam mengevaluasi suatu pekerjaan. Atasan yang selalu memimpin bawahannya dengan baik dapat membuat karyawan menjadi senang serta merasa puas dalam bekerja. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan karena tindakan pemimpin yang baik dan tepat dapat menghilangkan kekecewaan karyawan terhadap pekerjaannya

Seperti halnya hasil penelitian sebelumnya dari Kartika ningdyah dan Utami, (2017) hasil dari pembelajaran ini menunjukkan bahwa “Mode kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, Hal ini dapat terjadi karena adanya empat unsur dalam kepemimpinan Transformasional yaitu pengaruh yang diidealkan, artinya personel memiliki rasa percaya diri yang kuat dan menjunjung tinggi nilai-nilai organisasi, artinya percaya diri yang kuat, selalu menjunjung tinggi nilai-nilai yang dijunjungnya, Individualized Consideration, yang berarti pemimpin berusaha untuk mengenali kompetensi karyawan dan terus memberikan semangat untuk mendapatkan pengetahuan kepada karyawan, Inspirational Motivation, yang berarti pemimpin harus selalu memberikan usulan dan motivasi agar karyawan memperoleh hal-hal yang belum pernah dilakukan atau dibayangkan, Stimulasi Intelektual, pemimpin kemampuan terus memberikan stimulus dalam melihat perspektif baru.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan (H3)**

Seperti yang diutarakan Leo Addy (2013) menjabarkan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan semakin bagus budaya organisasi diterapkan di perusahaan maka semakin baik kinerja karyawan.



Sumber : Peneliti, 2022

### Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dan uraian teori di atas, maka hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Loyalitas berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Transformational Leadership berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan.
- H3 : budaya Organisasi berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan.
- H4 : loyalitas, Transformational Leadership dan Budaya Organisasi berpengaruh simultan terhadap Kinerja karyawan.

### III. METODE PENELITIAN

Jenis pada penelitian ini menggunakan jenis penelitian metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT.Sinar Baru Jaya Makmur Surabaya sebanyak orang 44 orang dengan jumlah sampel sebanyak 44 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

#### Definisi Operasional Variabel

1. Indikator loyalitas (X1) menurut (Siswanto, dalam Trianasari, 2014) terbentuk dari empat hal pada penelitian ini yakni:
  - a. Taat pada peraturan.
  - b. Rasa memiliki terhadap perusahaan
  - c. Hubungan antar pribadi
  - d. Kesukaan dalam bekerja
2. Indikator Transformational Leadership (X2) menurut (Bass & Riggio (2005); Chang, Chang, & Chen (2015) terbentuk dari tiga hal pada penelitian ini yakni:
  - a. Individualized Consideration (pertimbangan individual)
  - b. Inspirational Motivation (motivasi inspirasional)
  - c. Idealized Influence (karisma)
3. Indikator Budaya Organisasi (X3) menurut (Robbins, S. Dan Coulter, M. (2021:77) terbentuk dari tiga hal pada penelitian ini yakni:
  - a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko
  - b. Orientasi hasil
  - c. Orientasi Tim
4. Indikator Kinerja Karyawan (Y) menurut (Bangun (2014:233) terbentuk dari empat hal pada penelitian ini adalah sebagai berikut:
  - a. kualitas pekerjaan
  - b. ketetapan waktu

- c. kehadiran
- d. kemampuan kerjasama

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Karakteristik Responden

Berdasarkan penelitian data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada 44 responden khususnya karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur, Proses penyebaran kuesioner menggunakan angket penyebaran dimulai dari tanggal 12 Juli 2022 sampai dengan 13 Juli 2022. Dalam penyebaran kuesioner dapat diambil beberapa gambaran subyek penelitian, yaitu tentang ciri-ciri responden yang diteliti meliputi usia dan jenis kelamin yang berjumlah 44 orang. Hal ini untuk mengungkap bersama identitas responden yang diinterpretasikan dari hasil pengolahan data melalui tabulasi frekuensi guna menghitung kecenderungan nominal empirik.

##### Berdasarkan Usia

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	17	1	2.3%
2	18- 25	4	9.2%
3	26 – 35	32	72.4%
4	36 – 50	1	2,3%
5	Lain nya	6	13,8 %
Jumlah		44	100%

Sumber Data : PT. Sinar Baru Jaya Makmur

Pada tabel 4.1 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 44 responden hasil olah data usia karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur menjelaskan usia terbanyak pada pegawai PT. Sinar Baru Jaya Makmur berkisar usia antara 26-35 tahun 72.4%. usia 17 tahun sebesar 2.3%, usia 18-25 tahun 9.2%, usia 36-50 tahun 2,3% dan ada karyawan lainnya ada yang tidak mengisi kuesioner usia sebanyak 6 orang 13,8%.

##### Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki – Laki	41	93.1%
2	Perempuan	3	6.9%
Jumlah		44	100%

Sumber Data : PT. Sinar Baru Jaya Makmur

Berdasarkan hasil olah data Pada tabel 4.2 di atas jenis kelamin karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur menunjukkan karyawan laki-laki 93.1% dan karyawan perempuan 6,9%. Hal ini dikarenakan banyak pegawai lapangan seperti supir truck dan teknisi bengkel yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak karena sifat pekerjaan yang dilakukan. Dan untuk bagian staff kantor yang berjenis kelamin perempuan lebih sedikit karena untuk bagian administrasi.

## Uji Validitas

### a. Uji Validitas Variabel Loyalitas (X1)

**Tabel 4.7 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Loyalitas (X1)**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	0,890	0.297	Valid
X1.2	0,791	0.297	Valid
X1.3	0,851	0.297	Valid
X1.4	0,776	0.297	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Variabel Loyalitas terdiri dari 4 item pernyataan. Korelasi setiap objek pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih tinggi dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada variabel loyalitas dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

### b. Uji Validitas Variabel Transformational Leadership (X2)

**Tabel 4.8 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Transformational Leadership (X2)**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X2.1	0,900	0,297	Valid
X2.2	0,915	0,297	Valid
X2.3	0,893	0,297	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Variabel Transformational Leadership terdiri dari 3 item pernyataan. Korelasi setiap objek pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih tinggi dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada variabel loyalitas dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

### c. Uji Validitas Variabel Budaya Perusahaan (X3)

**Tabel 4.9 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Budaya Perusahaan (X3)**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X3.1	0,942	0,297	Valid
X3.2	0,914	0,297	Valid
X3.3	0,854	0,297	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Variabel budaya perusahaan terdiri dari 3 item pernyataan. Korelasi setiap objek pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih tinggi dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada variabel loyalitas dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

d. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.10 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y1	0,725	0,297	Valid
Y2	0,823	0,297	Valid
Y3	0,843	0,297	Valid
Y4	0,690	0,297	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Variabel kinerja karyawan terdiri dari 4 item pernyataan. Korelasi setiap objek pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih tinggi dari r tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan pada variabel loyalitas dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian

### Uji Reliabilitas

Untuk menguji keandalan (reliable) suatu pernyataan digunakan teknik analisis Cronbach's Alpha untuk tiap variabel penelitian melalui program SPSS. khususnya uji statistik Alpha Cronbach. Hasilnya adalah jika suatu variabel dinyatakan reliabel jika nilai alpha Cronbach adalah  $> 0,60$  (Ghozali dalam Syafrizal, 2011). Hasil uji reliabilitas dari variabel-variabel yang diteliti dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Loyalitas (X1)	0,846	0,6	Reliabel
<i>Transformational Leadership</i> (X2)	0,886	0,6	Reliabel
Budaya Perusahaan (X3)	0,887	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,762	0,6	Reliabel

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dari variabel Loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), Budaya Perusahaan (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0.6 sehingga dapat disimpulkan bahwa data telah reliabel nyang berarti bahwa kuesioner dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk memutuskan apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal, karena diketahui bahwa T-tabel dan F-hitung mengamsusikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mengetahui apakah residual umumnya dicairkan atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan penilaian statistik (Ghozali, 2011). salah satunya penggunaan uji statistik nonparametrik Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikasinya memiliki nilai  $> 0,05$ , dapat dinyatakan bahwa residual berdistribusi terdistribusi normal. Hasil uji disajikan dalam gambar berikut ini:

**Tabel 4.12 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.25267138
Most Extreme Differences	Absolute	.075
	Positive	.061
	Negative	-.075
Kolmogorov-Smirnov Z		.500
Asymp. Sig. (2-tailed)		.964

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas dapat dilihat bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov Z sebesar 0,500 dengan tingkat signifikansi 0.964 berarti hal itu menunjukkan bahwa model regresi terdistribusi normal karena tingkat signifikasinya > 0,05.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas yaitu Loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), dan budaya perusahaan (X3) Multikolinieritas dapat diketahui dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai Tolerance < 0.1 atau Variance Inflation Factor (VIF) > 10, maka terjadi multikolinieritas. Jika nilai Tolerance > 0,1 dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinieritas**

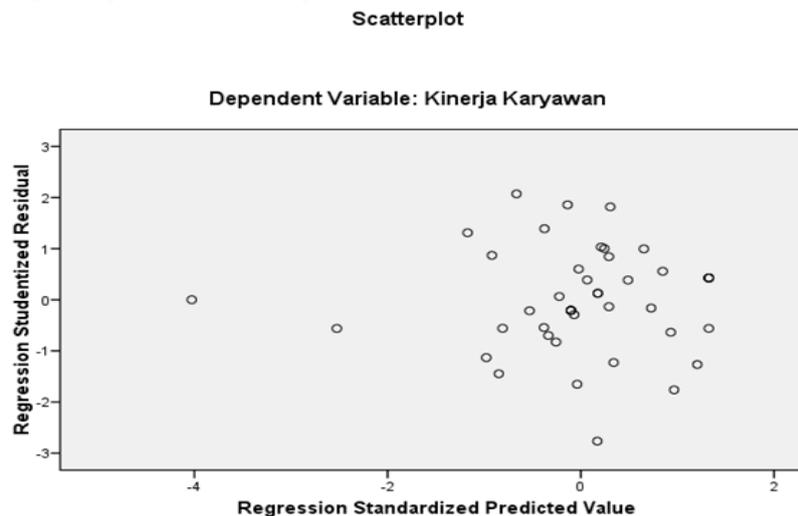
Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Loyalitas X1	0.255	3.918	Tidak terjadi Multikolinieritas
<i>Transformational Leadership</i> X2	0.340	2.943	Tidak terjadi Multikolinieritas
Budaya perusahaan X3	0.462	2.166	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, nilai tolerance variabel loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), budaya perusahaan (X3) yaitu 0.255, 0.340, dan 0.462 lebih besar dari 0,10. Sementara nilai VIF variabel loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), budaya perusahaan (X3) yaitu 3.918, 2.943, 2.166 lebih kecil dari 10.000 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi terjadinya nilai relevan yang berbeda dari setiap varian variabel bebas yaitu gaya Loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), budaya perusahaan (X3) dalam model regresi. Masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan scatterplot yaitu dengan memplotkan standarized predictors dengan standardized residual model. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut hasil scatterplot yang didapatkan dari output SPSS.



**Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Pada gambar 4.2 Hasil uji heteroskedastisitas pada gambar di atas terlihat bahwa scatterplot tidak membentuk suatu pola tertentu serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan analisis regresi dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.701	.249		2.816	.008
	Loyalitas	.281	.118	.295	2.380	.022
	Transformational Leadership	.283	.083	.365	3.402	.002
	Budaya Organisasi	.274	.070	.361	3.922	.000

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,701 + 0,281 X_1 + 0,283 X_2 + 0,274 X_3 + e$$

Keterangan :

Y= Kinerja Karyawan

A= Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi Loyalitas

$\beta_2$  = Koefisien regresi Transformational Leadership

$\beta_3$  = Koefisien regresi Budaya Organisasi

X1 = Loyalitas

X2 = Transformational Leadership

X3 = Budaya Perusahaan

e = Estimasi error

Dari hasil pengujian regresi linier berganda terdapat persamaan yang menunjukkan koefisien regresi dari kedua variabel bebas ( $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ ) bertanda positif (+) hal ini berarti bahwa bila variabel Loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), Budaya Organisasi (X3) terpenuhi mengakibatkan kinerja karyawan akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika bertanda negatif (-) variabel Loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), Budaya Organisasi (X3) akan mengakibatkan kinerja karyawan akan menurun. Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien Konstanta bernilai negatif artinya bahwa ketika nilai variabel yang terdiri dari variabel Loyalitas (X1), *Transformational Leadership* (X2), Budaya Organisasi (X3) nilai sama dengan nol, maka Kinerja Karyawan (Y) sama dengan 0,701
2. Nilai koefisien Loyalitas (X1) sebesar 0,281 menunjukkan bahwa variabel Loyalitas (X1) memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel loyalitas, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0,281 pada variabel kinerja karyawan.
3. Nilai koefisien Transformational Leadership (X2) sebesar 0,283 menunjukkan bahwa Transformational Leadership (X2) memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel Transformational Leadership, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0,283 pada variabel kinerja karyawan.
4. Nilai koefisien budaya perusahaan (X3) sebesar 0,274 menunjukkan bahwa budaya perusahaan (X3) memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel budaya perusahaan, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0,274 pada variabel kinerja karyawan.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji F (Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam hal ini Loyalitas (X1), *Transformational Leadership* (X2), Budaya Organisasi (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel *dependent* yaitu kinerja karyawan (Y). Dalam pengambilan keputusan uji F menggunakan perbandingan nilai F hitung dengan F tabel, yaitu jika nilai F hitung > F tabel, maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika nilai F hitung < F tabel, maka hipotesis ditolak. Dalam penentuan F tabel menggunakan rumus :  $F_{tabel} = (k ; n - k)$ , dimana “k” adalah jumlah variabel independen (variabel bebas atau X), sementara “n” adalah jumlah responden atau sampel penelitian. Berikut hasil uji F (simultan) :

**Tabel 4.16 Perhitungan Uji F**  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.812	3	4.937	71.938	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2.745	40	.069		
	Total	17.557	43			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Transformational Leadership, Loyalitas

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui bahwa Loyalitas (X1), Transformational Leadership (X2), Budaya Perusahaan (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan F hitung 71.938 lebih besar dari F tabel 2,84 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari alpha 0,05.

## 2. Uji t (Parsial)

Uji T merupakan pengujian untuk menunjukkan signifikansi pengaruh secara individu variabel bebas yang ada didalam model terhadap variabel terikat. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas menjelaskan variasi variabel terikat. Apabila nilai signifikan inlebih kecil dari 0,05 (sig<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dalam penentuan T tabel menggunakan rumus : T tabel = (0,025 ; n-k-1 atau f residual) untuk nilai f residual bisa dilihat pada F table. Berikut hasil uji T (parsial)

**Tabel 4.17 Perhitungan Uji T**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.701	.249		2.816	.008
	Loyalitas	.281	.118	.295	2.380	.022
	Transformational Leadership	.283	.083	.365	3.402	.002
	Budaya Organisasi	.274	.070	.361	3.922	.000

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Berdasarkan Tabel 4.17 Di atas, diketahui bahwa Loyalitas (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung 2.380 lebih besar dari t tabel 2,021 dan tingkat signifikan 0.022 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel loyalitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Nilai t hitung untuk variabel Transformational Leadership (X2) 3.402 lebih besar dari t tabel 2,021, dan tingkat signifikan 0.002 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Transformational Leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Nilai t hitung untuk variabel budaya perusahaan (X3) 3.922 lebih besar dari t tabel 2,021, dan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya perusahaan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

## 3. Analisa Koefisien Determinasi

Pada metode uji ini bertujuan agar mendapati besarnya nilai korelasi dan hubungan pada variabel dengan cara menghitung sebagaimana dekatnya garis regresi yang memperhitungkan

pada data yang semestinya. Menurut penjelasan tersebut dapat ditinjau melalui koefisien R dan R<sup>2</sup>.

Tabel 4.15 Hasil Perhitungan Uji Koefisiensi R dan R<sup>2</sup>

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.918 <sup>a</sup>	.844	.832	.26198

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 23 (2022)

Menurut hasil tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai R sebesar 0,918 maka menunjukkan adanya korelasi antara kinerja karyawan dengan loyalitas, transformational leadership dan budaya organisasi ialah kuat, karna skor pada  $R > 0,5$  sehingga bisa dinyatakan korelasi kuat. Menurut perhitungan koefisien determinasi dengan dukungan SPSS, pada nilai Adjusted R Square sebesar 0,832 atau 83%. Maka skor tersebut menyatakan bahwa kinerja karyawan mempunyai hubungan variabel loyalitas, transformational leadership dan budaya organisasi, sisanya senilai 17% berkomitmen dengan variabel lain yang bukan diuji pada penelitian ini.

## 1. PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan metode kuantitatif, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel Loyalitas (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur Surabaya, hal ini menjelaskan tingginya loyalitas karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Variabel *Transformational Leadership* (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur Surabaya, hal ini menjelaskan apabila gaya kepemimpinan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan bekerja dengan tepat.
3. Variabel Budaya Organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Baru Jaya Makmur Surabaya, hal ini menjelaskan bahwa semakin bagus suatu budaya di perusahaan maka dapat mempengaruhi positif terhadap kinerja karyawan
4. Pada penelitian ini terdapat variabel yang paling dominan yaitu budaya organisasi dengan hasil t hitung sebesar 3.922. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang semakin baik dapat menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat.

### Saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan dan penelitian lebih lanjut antara lain:

1. Bagi PT. Sinar Baru Jaya Makmur

Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa transformational leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Baru Jaya Makmur. Oleh karena itu hendaknya pemimpin harus selalu memberikan arahan dan perhatian khusus bagi karyawan, sehingga kepuasan karyawan terpenuhi dan juga kepuasan karyawan juga berpengaruh untuk keberhasilan perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya, penulis berharap hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai referensi, pendukung dan pembanding. dan dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain selain variabel loyalitas, *transformational leadership* dan budaya organisasi yang dapat mengembangkan hasil dari penelitian terbaru.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Cahyono, Y., Jihadi, . M., Arifin, . Z., Purnamasari, . W., Musnaini, Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Fisla & Tuti. (2007). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume 2 (1).
- Nel Arianty. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 14 no 02, Oktober 2014.
- Noe, R. A., et all, 2006, Human Resources Management, Mc Graw-Hill, New York, hal. 436
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods). Bandung : Alfabeta.
- Tika, Pabundu. (2006). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Refika Aditama
- Wirawan. 2007. Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Salemba Empat.
- Wijoyo, . H. & Purwanto, . A. (2020) Did Transformational, Digital and Transformational Leadership Influence Market Performance? Evidence from Indonesian Pharmaceutical Industry. Systematic Reviews in Pharmacy, 11 (9), 642-653. doi:10.31838/srp.2020.9.95