

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN INSENTIF DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA KARYAWAN

INDRI FEBRIANTI
SYAHRIAN

Trisakti School of Management, Jl. Kyai Tapa No.20, Jakarta, Indonesia
Indrifbrnti@gmail.com, syahrrian2014@gmail.com

Received: February 18, 2025; Revised: February 15, 2025; Accepted: February 20, 2025

Abstract: *This study aims to examine how the influence of leadership style and incentives with organizational culture as an intervening variable on the performance of employees of PT. XYZ. The sample used in this study was 80 permanent employees who had worked for more than one year at PT. XYZ. The sampling method used in this study is the purposive sampling method with the data analysis method used is the SEM (Structural Equation Modeling) method. The results obtained in this study show that leadership style, incentives and organizational culture have an influence on the performance of employees of PT. XYZ. Leadership style and incentives have an influence on the organizational culture of PT. XYZ. Organizational culture mediates the relationship between the leadership style and employee performance of PT. XYZ. Organizational culture mediates the relationship between incentives and employee performance of PT. XYZ. The application of this study is suggested to PT. XYZ must increase attention to leadership, incentives, and organizational culture so that the performance of PT. XYZ can get better.*

Keywords: *Employee Performance, Incentives, Leadership Style, Organizational Culture.*

Abstrak: Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan insentif dengan budaya organisasi sebagai variabel *intervening* terhadap kinerja karyawan PT.XYZ. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 80 orang karyawan tetap dan sudah bekerja lebih dari satu tahun di PT.XYZ. Metode sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *purposive sampling* dengan metode analisis data yang digunakan adalah metode SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil yang di dapatkan pada penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, insentif dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT.XYZ. Gaya kepemimpinan dan insentif memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi PT.XYZ. Budaya organisasi memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan PT. XYZ. Budaya organisasi memediasi hubungan antara insentif dan kinerja karyawan PT. XYZ. Penerapan dari penelitian ini adalah disarankan kepada PT.XYZ harus meningkatkan perhatian terhadap gaya kepemimpinan, insentif, dan budaya organisasi agar kinerja karyawan PT. XYZ dapat semakin baik.

Kata Kunci: *Employee Performance, Incentives, Leadership Style, Organizational Culture.*

PENDAHULUAN

Dunia bisnis yang memiliki persaingan semakin tinggi maka organisasi atau perusahaan dihadapkan dengan adanya tantangan untuk menjaga supaya kinerja karyawan mereka tetap berada pada tingkat yang optimal. Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi atau perusahaan merupakan salah satu faktor utama pendukung daya saing tersebut.

PT. XYZ merupakan perusahaan swasta nasional yang berdiri pada tahun 2007 di Jakarta yang bergerak dalam sektor pertambangan batubara dan mineral. PT. XYZ menginginkan perusahaannya dapat bersaing dengan perusahaan kompetitor lainnya dan menginginkan kinerja dari karyawan yang terbaik. Berhubungan dengan tingkat kinerja karyawan PT. XYZ memiliki beberapa kategori yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

Dapat diketahui pada tabel 1 bahwa PT. XYZ memiliki ketetapan nilai dalam melakukan penilaian kinerja karyawan di PT. XYZ. Pada tabel 2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. XYZ sudah dinilai baik namun belum mencapai nilai terbaik. Terjadinya nilai kinerja karyawan pada tahun 2019 dan 2020 mengalami nilai yang sama atau tetap, pada tahun 2021 mengalami kenaikan dari nilai 4.0 pada tahun sebelumnya naik menjadi 4.2, namun pada tahun 2022 terjadi penurunan penilaian kinerja karyawan PT. XYZ yang awalnya memiliki nilai 4.2 pada tahun sebelumnya turun menjadi 3.8 pada tahun 2022, kemudian naik menjadi 4.1 pada 2023. Dari data 2019 sampai 2023 dikategorikan nilai akhir (%) 30 dengan nilai akhir B. Nilai dari penilaian kinerja karyawan tersebut dilakukan oleh pihak

ketiga atau konsultan dengan cara mengolah data yang diperoleh dari form penilaian kinerja, hasil KPI (*Key performance indeks*) yang dicapai dari divisi kerja serta absensi dari karyawan itu sendiri.

Penurunan kinerja karyawan pada tahun 2022 terjadi karena pergantian dari beberapa karyawan pada posisi manager sehingga memerlukan adaptasi kembali pada karyawan PT. XYZ dan hal lain yang memicu penurunan kinerja karyawan PT. XYZ karena adanya perubahan peraturan perusahaan yang mengikuti peraturan pemerintah dalam kegiatan pertambangan yang mengharuskan karyawan beradaptasi terhadap peraturan tersebut.

Salah satu yang menjadi pilar yang menopang keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin meningkat adalah bagaimana kinerja karyawan di dalam perusahaan tersebut. Baik atau buruknya kinerja karyawan dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, seperti: bagaimana gaya kepemimpinan di perusahaan tersebut, besaran jumlah insentif yang diterima, dan seperti apa budaya organisasi di perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan menurut ([Qomariah et al. 2022](#)) merupakan proses kerja yang diukur dengan menghitung hasil dalam waktu tertentu.

([Setyowati et al. 2023](#)) mengatakan bahwa adalah suatu perilaku manusia didalam perusahaan dalam mengikuti standar perilaku yang ditetapkan menjadi bagian dari usaha untuk mencapai keberhasilan yang diinginkan.

Tabel 1 Kategori Penilaian Kinerja

Nilai Akhir	Nilai Akhir (%)	Nilai
IS	100	>5
A	50	4.5 < 5.0
B	30	3.0 < 4.5
C	20	2.0 < 3.0
D	<20	<2.0

Sumber: data perusahaan PT. XYZ

Tabel 2 Prestasi Karyawan PT. XYZ

Tahun	Nilai	Nilai Akhir (%)	Nilai Akhir
2019	4.0	30	B
2020	4.0	30	B
2021	4.2	30	B
2022	3.8	30	B
2023	4.1	30	B

Sumber: data perusahaan PT. XYZ

Menurut Russel dalam ([Noermijati et al. 2021](#)) kinerja karyawan yaitu sebuah catatan prestasi yang didapatkan oleh karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan dan telah ditentukan.

Berdasarkan mubarak dalam ([Talaohu et al. 2022](#)) kinerja diartikan sebagai suatu tingkat pencapaian yang dimiliki oleh individu dan kelompok dalam menjalankan tugas yang diberikan dalam jangka waktu tertentu.

Gaya Kepemimpinan

Robbins dan Judge dalam ([Restutiani, et al. 2023](#)) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan bagaimana cara pemimpin mempengaruhi suatu organisasi agar tercapainya visi misi dan tujuan dari suatu organisasi yang telah direncanakan.

Menurut Alonderiene dan Majaukaite dalam ([Khan et al. 2020](#)) kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang yang ada di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Berdasarkan Hapsari dalam ([Zainudin et al. 2021](#)) bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menemukan makna dari suatu kejadian negatif.

Mondy dalam ([Qomariah et. al 2022](#)) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang pemimpin gunakan untuk mengatur anggota dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.

Insentif

([Restutiani, et al. 2023](#)) berpendapat bahwa insentif merupakan imbalan yang bertujuan untuk memotivasi dan menciptakan keadaan yang baik agar dapat membantu mencapai tujuan dari organisasi.

Insentif menurut Mangkunegara dalam ([Qomariah et al. 2022](#)) adalah imbalan yang diberikan oleh sebuah perusahaan berupa uang sebagai hasil balas jasa atas kinerja karyawan yang baik.

Menurut Hasibuah dalam ([Almaududi et al. 2021](#)) insentif diartikan sebagai tanda balas jasa atas prestasi yang melebihi standar yang dicapai oleh karyawan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan Samsudin dalam ([Sukoco et al. 2020](#)) insentif merupakan pemberian gaji yang berbeda kepada setiap karyawan berdasarkan capaian prestasi kerja bukan berdasarkan sebuah jabatan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Wambagu dalam ([Restutiani et al.2023](#)) adalah bentuk komunikasi kepada individu yang disampaikan organisasi untuk menjelaskan bagaimana pengalaman karyawan tersebut dalam bekerja di perusahaan tersebut.

Guison dalam ([Ferine et al. 2021](#)) mendefinisikan budaya organisasi sebagai rangkaian nilai ataupun norma yang berlaku dalam perusahaan yang diterapkan dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Robbins dan Timothy dalam ([Hambali & Indris 2020](#)) budaya organisasi merupakan konsep yang merujuk kepada sistem dan norma yang dimiliki oleh sebuah organisasi agar dapat dibedakan dengan organisasi lainnya.

Pendapat dari Hodstade dalam ([Noermijati et al. 2021](#)) menyampaikan bahwa organisasi merupakan pola pikir sebuah organisasi yang dapat membedakan dengan organisasi lain yang meliputi norma, keyakinan dan perilaku individu.

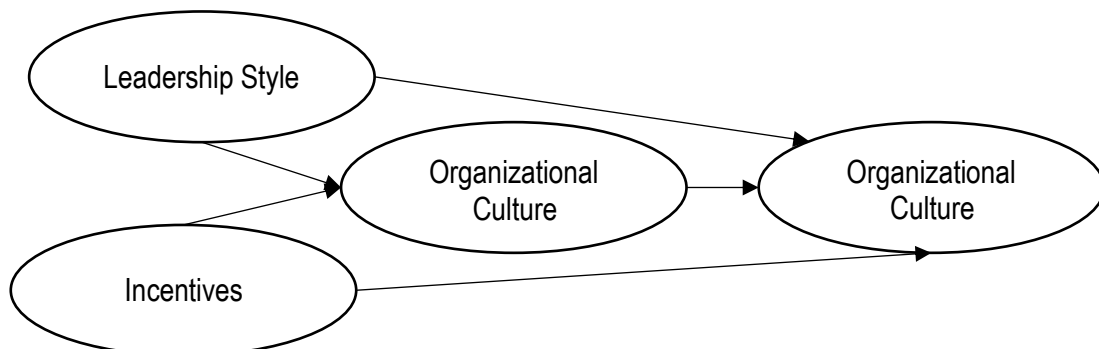
Berdasarkan kerangka teoritis diatas, maka hipotesis yang dapat disusun dalam penelitian ini sebagai berikut :

- H₁: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan site office PT. XYZ.**
- H₂: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi karyawan site office PT. XYZ.**
- H₃: Terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan site office PT. XYZ.**
- H₄: Terdapat pengaruh insentif terhadap budaya organisasi site office PT. XYZ.**
- H₅: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja site office PT. XYZ.**
- H₆: Budaya organisasi memediasi hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan site office PT. XYZ.**
- H₇: Budaya organisasi memediasi hubungan insentif terhadap kinerja karyawan site office PT. XYZ.**

Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan model penelitian metode kausalitas deskriptif. ([Sekaran and Bougie 2021, 43](#)) mengatakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang memiliki tujuan untuk mengumpulkan atau memperoleh data yang dapat menggambarkan sebuah objek penelitian. Sedangkan penelitian kausalitas menurut ([Sekaran and Bougie 2021, 44](#)) merupakan bentuk penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan satu atau lebih yang menyebabkan sebuah fenomena, dengan kata lain penelitian kausalitas bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar variabel penelitian.

Dalam penelitian ini menggunakan objek penelitian karyawan site office PT. XYZ dengan melalui teknik *Nonprobability sampling* dengan pendekatan *sampling purposive*. Menurut ([Sugiyono 2022, 85](#)) *sampling purposive* dapat diartikan sebagai teknik *sampling* dengan pertimbangan tertentu dengan kata lain peneliti memiliki sampel dengan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap site office PT. XYZ yang sudah bekerja lebih dari satu tahun dengan jumlah sampel sebanyak 80 orang.



Gambar 1 Model Penelitian

Penelitian ini memperoleh data primer dari site office PT. XYZ dengan menyebarkan kuesioner yang harus dijawab oleh responden yang telah memenuhi kriteria. Sedangkan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari buku, jurnal, ataupun artikel yang mendukung penelitian ini.

Kinerja (Y) merupakan sebuah hasil dari proses kerja individu atau karyawan yang dapat diukur dengan tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok pada sebuah organisasi.

Gaya Kepemimpinan (X1) merupakan suatu cara yang digunakan oleh pemimpin di dalam organisasi untuk mengatur anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Insentif (X2) merupakan sebuah imbalan atau pemberian yang diberikan oleh organisasi kepada individu atau karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan dan motivasi atas kinerja yang baik.

Budaya Organisasi (Z) adalah sebuah norma, nilai, dan makna yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Sehingga dapat

membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari pengolahan data pada penelitian ini dapat dijelaskan 80 responden dapat memenuhi syarat yaitu karyawan tetap dan sudah bekerja lebih dari satu tahun di site office PT. XYZ. Dapat dijabarkan data pada penelitian ini.

Pengujian validitas diskriminan menurut (Ghozali 2021, 68) harus memiliki nilai *cross loadings* > 0,70 dan juga dapat dilihat dengan cara melakukan perbandingan pada nilai akar kuadrat *AVE* pada setiap konstruk pada model, menurut (Ghozali 2021, 69) nilai *AVE* harus > 0,5. Nilai akar kuadrat *AVE* pada masing-masing konstruk harus lebih besar daripada konstruk lainnya agar mendapatkan nilai yang baik. Dapat dilihat pada tabel 6 variabel konstruk telah dapat memenuhi kriteria validiti diskriminan.

Pada pengujian reliabilitas pada analisis *Partial Least Square* (PLS) menurut (Ghozali 2021, 37) bisa dilakukan dengan memeriksa nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus bernilai > 0,70. Dapat dilihat pada tabel 7 semua variabel telah memenuhi syarat reliabilitas.

Tabel. 3 Karakteristik Responden

	Keterangan	Jumlah
Jenis kelamin	Laki – laki	69
	Perempuan	11
Masa Kerja	4 – 6 Tahun	54
	7 - 10 Tahun	14
	11 – 13 Tahun	9
	14 – 16 tahun	3
	25 – 30 Tahun	17
	31 – 36 Tahun	22
Umur	37 – 42 Tahun	17
	43 – 48 Tahun	11
	49 – 54 Tahun	9
	55 – 60 Tahun	4
Pendidikan	D3	12
	D4/S1	26

	SMA/SMK- Sederajat	42
Divisi	Engineer	8
	Finance	2
	Geologist	2
	HR & GA	8
	HSE	5
	Hubpen	1
	Humas	4
	Logistik	5
	Operasional	1
	Pengadaan	1
	Plant	17
	Produksi	18
	SCAM/CCFT	6
	Surveyor	2

Sumber: Hasil Olah Data Statistik

Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pertanyaan Deskriptif

	Keterangan	Jumlah
Budaya Organisasi	Berorientasi pada hasil	27
	Berorientasi pada karyawan	7
	Berorientasi pada tim	2
	Inovasi dan mengambil risiko	6
Gaya Kepemimpinan	Memperhatikan detail pekerjaan	38
	Memberikan Contoh	9
	Mempersilakan untuk bertindak	7
	Menantang Proses	5
	Menginspirasi visa bersama	59
Insentif	Uang/Bonus	80

Sumber: Hasil Olah Data Statistik

Tabel 5 Outer Loading dan AVE

Variabel	Items	Loading	AVE
Budaya Organisasi	BO 1	0.895	0.749
	BO 2	0.910	
	BO 3	0.899	
	BO 4	0.810	
	BO 5	0.894	
	BO 6	0.869	
	BO 7	0.881	
	BO 8	0.838	
	BO 9	0.810	

	BO 10	0.813	
	BO 11	0.921	
	BO 12	0.885	
	BO 13	0.895	
	BO 14	0.783	
Gaya Kepemimpinan	GK 1	0.849	
	GK 2	0.879	
	GK 3	0.882	
	GK 4	0.716	
	GK 5	0.876	0.744
	GK 6	0.823	
	GK 7	0.909	
	GK 8	0.913	
	GK 9	0.919	
	GK 10	0.839	
Insentif	IS 1	0.931	
	IS 2	0.926	0.864
	IS 3	0.932	
	IS 4	0.930	
Kinerja Karyawan	KK 1	0.957	
	KK 2	0.954	
	KK 3	0.936	
	KK 4	0.904	
	KK 5	0.960	0.880
	KK 6	0.954	
	KK 7	0.942	
	KK 8	0.917	
	KK 9	0.964	
	KK 10	0.890	

Tabel 6 Cros Loadings

	Budaya Organisasi	Gaya Pemimpinan	Insentif	Kinerja Karyawan
BO 1	0.895	0.513	0.525	0.706
BO 2	0.910	0.554	0.526	0.767
BO 3	0.899	0.462	0.425	0.703
BO 4	0.810	0.373	0.365	0.642
BO 5	0.894	0.438	0.491	0.666
BO 6	0.869	0.391	0.402	0.622

BO 7	0.881	0.455	0.534	0.669
BO 8	0.838	0.425	0.466	0.641
BO 9	0.810	0.393	0.481	0.632
BO 10	0.813	0.476	0.347	0.633
BO 11	0.921	0.574	0.447	0.728
BO 12	0.885	0.580	0.615	0.756
BO 13	0.895	0.450	0.475	0.655
BO 14	0.783	0.362	0.397	0.538
GK1	0.412	0.849	0.291	0.583
GK 2	0.455	0.879	0.384	0.592
GK 3	0.500	0.882	0.439	0.667
GK 4	0.319	0.716	0.173	0.379
GK 5	0.452	0.876	0.388	0.675
GK 6	0.563	0.823	0.398	0.677
GK 7	0.444	0.909	0.385	0.609
GK 8	0.546	0.913	0.361	0.636
GK 9	0.450	0.919	0.348	0.620
GK 10	0.436	0.839	0.348	0.619
IS 1	0.488	0.418	0.931	0.629
IS 2	0.502	0.333	0.926	0.588
IS 3	0.458	0.325	0.932	0.510
IS 4	0.551	0.451	0.930	0.720
KK 1	0.744	0.658	0.606	0.957
KK 2	0.766	0.645	0.620	0.954
KK 3	0.737	0.694	0.714	0.936
KK 4	0.735	0.555	0.626	0.904
KK 5	0.773	0.725	0.661	0.960
KK 6	0.720	0.756	0.575	0.954
KK 7	0.737	0.668	0.611	0.942
KK 8	0.603	0.595	0.663	0.917
KK 9	0.757	0.686	0.618	0.964
KK 10	0.692	0.679	0.586	0.890

Sumber: Hasil Olah Data Statistik

Tabel 7 Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability
Kinerja Karyawan	0.985	0.986
Budaya Organisasi	0.974	0.977
Gaya Pemimpinan	0.961	0.966
Insentif	0.948	0.957

Sumber: Hasil Olah Data Statistik

Tabel 8 R-Square dan Prediction Relevance Test (Q²)

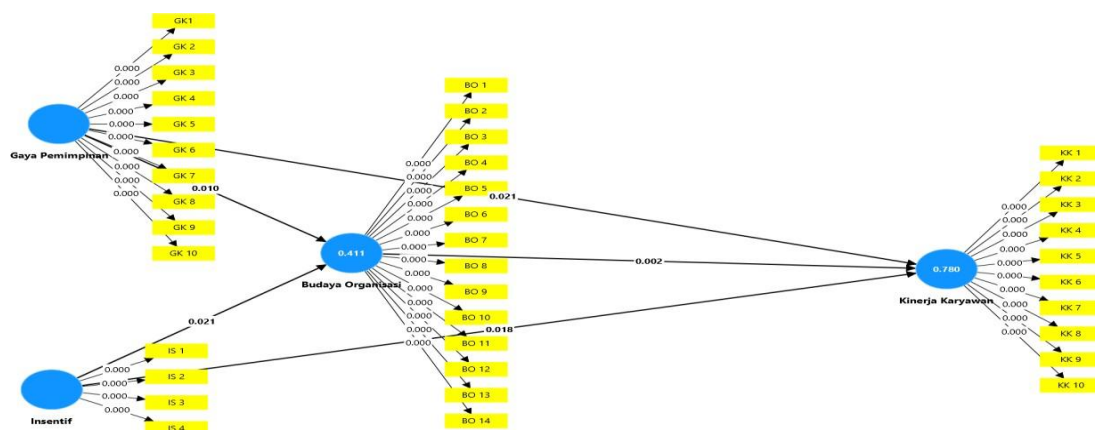
	R-square	Q ² predict
Budaya Organisasi	0.411	0.312
Kinerja Karyawan	0.780	0.617

Sumber: Hasil Olah Data Statistik

Tabel 9 Summary of Structural Model

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Supported
BO -> KK	0.428	0.436	0.135	3.170	0.002	Yes
GK-> BO	0.378	0.383	0.148	2.564	0.010	Yes
GK->KK	0.364	0.363	0.158	2.300	0.021	Yes
IS -> BO	0.384	0.390	0.167	2.304	0.021	Yes
IS-> KK	0.284	0.269	0.120	2.374	0.018	Yes
GK -> BO -> KK	0.162	0.162	0.074	2.195	0.028	YES
IS -> BO ->KK	0.164	0.180	0.109	1.512	0.130	NO

Sumber: Hasil Olah Data Statistik



Gambar 2 Hasil Tes Measurement Model (Outer Model)

Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hipotesis pertama, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.364. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $2.300 > 1.96$, sementara nilai p-value $0.021 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ dan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Alamanda et al. 2022](#)), namun penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian dari ([Restutiani et al. 2023](#)) yang menyebutkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi

Pada hipotesis kedua, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.378. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $2.564 > 1.96$, sementara nilai p-value $0.020 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi PT. XYZ dan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Restutiani et al. 2023](#)), pada penelitian yang dilakukan oleh ([Yetnimar et al. 2020](#)) juga mengatakan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi.

Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hipotesis ketiga, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.284. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $2.374 > 1.96$, sementara nilai p-value $0.018 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh gaya insentif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ dan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Restutiani et al. 2023](#)) dan pada hasil penelitian

([Febriantoro and Fuadati 2021](#)) mengatakan hal yang sama.

Insentif Terhadap Budaya Organisasi

Pada hipotesis keempat, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.384. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $2.304 > 1.96$, sementara nilai p-value $0.021 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh gaya insentif terhadap budaya organisasi karyawan PT. XYZ dan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Restutiani et al. 2023](#)), hal yang sama juga disampaikan pada penelitian yang dilakukan oleh ([Sihombing et al. 2020](#)).

Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada hipotesis kelima, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.428. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $3.170 > 1.96$, sementara nilai pvalue $0.002 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. XYZ dan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Restutiani et al. 2023](#)) dan ([Rivai 2020](#)).

Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi

Pada hipotesis keenam, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.162. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $2.195 > 1.96$, sementara nilai p-value $0.028 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_a diterima, artinya terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi Karyawan PT. XYZ dan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Restutiani et al. 2023](#)) dan penelitian yang

dilakukan oleh ([Wati et al. 2023](#)) yang mengatakan hal yang sama.

Insentif Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi

Pada hipotesis ketujuh, seperti yang ditunjukkan pada tabel 9 nilai *origin sampel estimate* angka sebesar 0.164. Nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel yaitu $1.512 > 1.96$, sementara nilai p-value $0.130 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ dan penelitian ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Restutiani et al. 2023](#)), hasil penelitian yang dilakukan oleh ([Masood et al. 2021](#)) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki peran sebagai mediasi dalam hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan uraian dan pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa (1) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. (2) terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi karyawan PT. XYZ. (3) terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ. (4) terdapat pengaruh insentif terhadap budaya organisasi karyawan PT. XYZ. (5) terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

karyawan PT. XYZ. (6) terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi Karyawan PT. XYZ. (7) tidak terdapat pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. XYZ.

Penelitian ini pastinya memiliki keterbatasan, yaitu: variabel organisasi dalam penelitian ini dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian yang terlihat dari nilai *R-Square* sebesar 58,9% dimana ini merupakan masih tergolong lemah. Selain itu, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya melibatkan karyawan tetap di Site Office PT. XYZ yang telah bekerja lebih dari satu tahun sebagai responden.

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, terdapat rekomendasi atau saran yang mungkin dapat berguna pada penelitian selanjutnya, yaitu: penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan, insentif, budaya organisasi, dan kinerja karyawan agar hasilnya lebih akurat. Jumlah responden sebaiknya ditingkatkan untuk memperoleh data yang lebih representatif dan mencerminkan kondisi sebenarnya dari objek penelitian. Wilayah penelitian perlu diperluas, tidak hanya terbatas pada karyawan tetap Site Office PT. XYZ yang telah bekerja lebih dari satu tahun sehingga data yang diperoleh lebih komprehensif.

REFERENCES

- Alamanda, Sandya, Margono Setiawan, and Dodi W. Irawanto. 2022. "Leadership Styles On Employee Performance With Work Satisfaction And Organizational Commitment As Intervening Variables." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 20 (1): 34–42. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.01.04>.
- Almaududi, Said, Muhammad Syukri, and Camelia Puji Astuti. 2021. "Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mexicana Kota Jambi." *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)* 6 (1): 96. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.233>.
- Febriantoro, Moh. Amirul Haq Agus, and Siti Rokhmi Fuadati. 2021. "Pengaruh Motivasi, Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Driver Ojek Online." *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 9 (9).
- Ferine, Kiki Farida, Reza Aditia, Muhammad Fitri Rahmadana, and Indri. 2021. "An Empirical Study of Leadership, Organizational Culture, Conflict, and Work Ethic in Determining Work Performance in Indonesia's Education Authority." *Heliyon* 7 (7). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>.

- Ghozali, Imam. 2021. *Structural Equation Modeling Dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS)*. 5th ed. Badan Penerbit - Undip.
- Khan, Muhammad Asad, Fadillah Binti Ismail, Altaf Hussain, and Basheer Alghazali. 2020. "The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior." *SAGE Open* 10 (1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>.
- Masood, Faizan, Muhammad Salman Azhar, and Zain Ul Abideen. 2021. "The Mediating Role of Participative Management and Organizational Culture in the Relationship between Intrinsic Reward and Job Performance: An Evidence from Service Sector in Pakistan." *Journal of Innovation, Knowledge and Management* 1 (4).
- Noermijati, Noermijati, Ema Zahra Firdaus, and Misbahuddin Azzuhri. 2021. "The Role of Deviant Behavior in Mediating the Effect of Organizational Culture and Ethical Climate toward Banking Employees Performance." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 19 (2): 229–44. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019>.
- Qomariah, Nurul, Estiningari, and Nyoman Putu Martini. 2022. "The Influence of Leadership Style, Work Incentives and Work Motivation on the Employees Performance of Regional Revenue Agency." *Journal of Economics, Finance and Management Studies*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v5-i7-12>.
- Restutiani, Meila Rosanty, Eko Ruddy Cahyadi, and Jono Mintarto Munandar. 2023. "Influence Of Leadership Style And Incentives On Agent Performance In Social Security Acquisition With Organizational Culture As An Intervening Variable." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 21 (1). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.1.06>.
- Rivai, Ahmad. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3 (2). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>.
- Sekaran, Uma, and Roger Bougie. 2021. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. 5th ed. John Wiley & Sons.
- Setyowati, Trias, Wenny Murtalining Tyas, and N Qomariah. 2023. "The Role of Organizational Culture and Pro-Fessionalism in Improving Lecturer Performance with Organizational Citizenship Behavior Based on Spiritual (OCBBoS) as Intervening Variables." *Jurnal Aplikasi Manajemen* 21 (3): 784– 801. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.02>.
- Sihombing, Sahat, Endang Siti Astuti, Mochammad Al Musadieq, Djamhur Hamied, and Kusdi Rahardjo. 2020. "The Effect of Servant Leadership on Rewards, Organizational Culture and Its Implication for Employee's Performance." *International Journal of Law and Management* 60 (2): 505–16. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2016-0174>.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. 26th ed. Vol. 26. Bandung: Alfabeta.
- Sukoco, Sugeng, Satria Tirtayas, and Hazmanan Khair Pasaribu. 2020. "Kepemimpinan, Insentif Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar." *Jurnal Manajemen Bisnis* 17 (2). <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magistermanajemen/>.
- Talaohu, Nurlela, Abdul Hadi Sirat, and Marwan. 2022. "Job Satisfaction as an Intervening Variable in The Relationship Between Leadership and Organizational Culture and Employee Performance." *Jurnal Manajemen Bisnis* 9 (2): 335–49.

- Wati, Endang Setyo, Universitas Pgri, Kanjuruhan Malang, Endi Sarwoko, and Yuni Mariani Manik. 2023. "Budaya Organisasi Sebagai Mediasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan." *Capital: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.25273/capital.v7i1.15705>.
- Yetnimar, Nurjannah, and Anuar Rasyid. 2020. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Gaya Komunikasi Pemimpin Terhadap Budaya Organisasi Perubahan Organisasi Karyawan Di Universitas Abdurrab." *Jurnal Ilmu Komunitas* 9 (2).
- Zainudin, Bustami, Ahmad Hidayat Sutawidjaya, Ahmad Badawi Saluy, Maszudulhak Djamil, and Endri Endri. 2021. "Effect of Compensation, Leadership, and Supervision on Performance of Government Civil Servants." *Linguistics and Culture Review* 5 (1): 453–69. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5n1.1988>.

Halaman ini sengaja dikosongkan.