EBISNIS (Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis)
p-ISSN : 1979-0155 (print) e-ISSN : 2614-8870 (online)
Vol. 18, No. 2, Desember 2025
https://journal.stekom.ac.id/index.php/Bisnis

Peran Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Noms Kopi Semarang Timur

Ummu Zainab[1], Kiswoyo[2]
[1,2]Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang, l. Gedong Songo Raya No.12, Manyaran, Kec. Semarang Barat, Kota Semarang, Jawa Tengah 50147,Indonesia
Email: ummuzainab065@gmail.com[1],kiswoyo@stietotalwin.ac.id[2],

Article Info

Article history:

Received September 9, 2025
Revised September 24, 2025
Accepted September 30, 2025
Available November 29, 2025
Published Desember 31, 2025

Keywords:

Transformational Leadership; Work Motivation; Organizational Culture; Employee Performance

ABSTRACT

This research aims to analyze the effects of transformational leadership, work motivation, and organizational culture on employee performance at Noms Kopi in East Semarang. A census approach was employed, with the entire population of 40 employees included as the sample. Questionnaires were used to gather data from the employees, with responses measured on a five-point Likert scale. Multiple linear regression analysis was conducted using SPSS to process the data. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance (Sig. 0.001 < 0.05; t-value = 6.161 > t-table = 2.028). Similarly, work motivation also demonstrates a positive and significant effect (Sig. 0.001 < 0.05; t-value = 4.928 > t-table = 2.028). Conversely, organizational culture was found to have a negative yet significant effect on employee performance (Sig. 0.001 < 0.05; t-value = -7.939 < t-table = -2.028). Furthermore, the combined influence of transformational leadership, work motivation, and organizational culture on employee performance is statistically significant (Sig. 0.001 < 0.05; F-value = 44.839 > F-table = 2.87)

Corresponding Author:

Ummu Zainab,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang
Jl. Gedong Songo Raya NO. 12, Manyaran, Kota Semarang
Email: info@stietotalwin.ac.id

OPEN ACCESS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Noms Kopi Semarang Timur. Seluruh populasi karyawan yang berjumlah 40 orang digunakan sebagai sampel dengan pendekatan sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diukur menggunakan skala Likert lima poin. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0.001 < 0.05; thitung = 6.161 > ttabel = 2.028). Demikian pula, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan (Sig. 0.001 < 0.05; thitung = 4.928 > ttabel = 2.028). Sebaliknya, budaya organisasi ditemukan berpengaruh negatif namun signifikan tejhrhadap kinerja karyawan (Sig. 0.001 < 0.05; thitung = -7.939 < ttabel = -2.028). Lebih lanjut, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi

secara kolektif memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sig. 0.001 < 0.05; Fhitung = 44.839 > Ftabel = 2.87).
Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional; Motivasi Kerja; Budaya Organisasi; Kinerja Karyawan*

1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan elemen kunci yang menentukan keberhasilan organisasi. Selain dipengaruhi oleh kompetensi individu, kinerja juga ditentukan oleh kualitas kepemimpinan, tingkat motivasi, serta budaya organisasi yang berlaku. Kepemimpinan transformasional relevan dalam konteks ini karena pendekatannya berorientasi pada visi, inspirasi emosional, serta inisiatif untuk menciptakan perubahan positif secara berkelanjutan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini berpengaruh langsung terhadap komitmen afektif dan kinerja karyawan, dengan keterlibatan kerja (*employee engagement*) berperan sebagai mediator penting Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). Dalam sektor hospitality, kepemimpinan transformasional terbukti mampu memberdayakan karyawan sehingga mendorong partisipasi aktif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi Helalat, A., Sharari, H., Alhelalat, J., & Al-Aqrabawi, R. (2025). Lebih lanjut, Lin, Q. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh identifikasi organisasi (*organizational identification*) dan *employee voice*, terutama pada organisasi yang memiliki iklim inovasi kuat.

Selain kepemimpinan, kinerja karyawan juga sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja. Feri, S., Rahmat, A., &. Supeno, B. (2020) menegaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja dibandingkan faktor lain seperti kemampuan individu atau kondisi lingkungan kerja. Hal ini diperkuat oleh Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024) yang menemukan bahwa motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja, dengan keterlibatan kerja (*employee engagement*) dan lingkungan kerja hijau (*green work environment*) sebagai mediator signifikan. Penelitian Ilmi & Juliana, (2023) juga menunjukkan bahwa motivasi dan kompensasi bersama-sama mampu menjelaskan 33,5% variasi dalam kinerja karyawan. Namun demikian, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya inkonsistensi temuan. Supardi & Anshari, A. (2022) menemukan pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, sementara Satria, B. (2021) menyatakan tidak terdapat pengaruh signifikan. Demikian pula, pengaruh motivasi terhadap kinerja juga menunjukkan hasil yang beragam. Painan, M. Z. (2020) dan Susanti, F. (2019) menegaskan adanya pengaruh positif, tetapi Diantari, A. A. S. P. (2023) serta Nurdinah, S., & Kurniawan, I. S. (2019) menemukan sebaliknya. Perbedaan hasil penelitian tersebut mengindikasikan adanya *research gap* yang masih terbuka, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menguji konsistensi hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan di Noms Kopi Soekarno Hatta, Semarang Timur, dengan tujuan menguji pengaruh kepemimpinan transformasional motivasi kerja, serta budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan di Noms Kopi Semarang Timur. manajemen sumber daya manusia terkait kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan masukan yang bermanfaat bagi manajemen Noms Kopi dalam mengembangkan kepemimpinan yang efektif, meningkatkan motivasi kerja, dan membangun budaya organisasi yang mampu mendukung pencapaian kinerja optimal.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivistik untuk menguji hipotesis secara deduktif. Pendekatan ini berfokus pada pengukuran numerik variabel dan analisis statistik, sehingga hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara objektif. Lokasi penelitian ditetapkan di Noms Kopi Arteri Soekarno Hatta, Semarang Timur, karena tempat ini merupakan pusat keramaian mahasiswa dan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 40 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju), yang dilengkapi dengan observasi langsung di lapangan serta wawancara terbatas untuk memperkaya informasi. Data sekunder diperoleh dari literatur, buku, jurnal, dan dokumen yang relevan. Sebelum digunakan, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan

ketepatan dan konsistensi pengukuran. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan indikator visi, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Motivasi kerja diukur melalui indikator semangat, konsistensi kinerja, kepuasan, kedisiplinan, dan keterlibatan diri. Budaya organisasi dievaluasi berdasarkan kreativitas, ketelitian, orientasi tujuan, kepedulian terhadap karyawan, serta stabilitas kerja. Sementara itu, kinerja karyawan dinilai dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25. Tahapan analisis dimulai dari uji validitas dan reliabilitas instrumen, kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebanyak 40 karyawan dari Noms Kopi Arteri Soekarno Hatta Semarang Timur berpartisipasi sebagai responden. Mayoritas responden adalah perempuan (77,5%), berusia 20–30 tahun (100%), memiliki masa kerja kurang dari 2 tahun (82,5%), dan sebagian besar berpendidikan S1 (75%). Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja didominasi oleh generasi muda dengan latar belakang pendidikan relatif tinggi.

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r-Hitung	r-Tabel	Sig	Keterangan
Kepemimpinan	X1	0,699	0,263	0,001	Valid
	X2	0,705	0,263	0,001	Valid
	X3	0,742	0,263	0,001	Valid
	X4	0,745	0,263	0,001	Valid
	X5	0,728	0,263	0,001	Valid
Motivasi Kerja	X1	0,784	0,263	0,001	Valid
	X2	0,734	0,263	0,001	Valid
	X3	0,878	0,263	0,001	Valid
	X4	0,780	0,263	0,001	Valid
	X5	0,716	0,263	0,001	Valid
Budaya Organisasi	X1	0,776	0,263	0,001	Valid
	X2	0,809	0,263	0,001	Valid
	X3	0,809	0,263	0,001	Valid
	X4	0,885	0,263	0,001	Valid
	X5	0,628	0,263	0,001	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,874	0,263	0,001	Valid
	Y2	0,795	0,263	0,001	Valid
	Y3	0,920	0,263	0,001	Valid
	Y4	0,805	0,263	0,001	Valid
	Y5	0,806	0,263	0,001	Valid

Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan dalam instrumen penelitian memiliki nilai r hitung yang melampaui r tabel. Oleh karena itu, semua item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Tanda	Batas α	Keterangan
Kepemimpinan	0,771	>	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja	0,834	>	0,7	Reliabel
Budaya Organisasi	0,844	>	0,7	Reliabel

Kinerja Karyawan	0,895	>	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan bersifat reliabel, atau konsisten. Dengan kata lain, jawaban dari responden dapat dipercaya.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.77174012
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.054
	Negative	-.083
Test Statistic		.083
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]		.200[d]

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov Satu Sampel, data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal. Hal ini dibuktikan oleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 (0,200>0,05).

Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	.574	1.743
	Motivasi kerja	.535	1.869
	Budaya organisasi	.548	1.826

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

p-ISSN: 1979-0155
e-ISSN: : 2614-8870

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	13.723	1.706		8.044	<,001
	Kepemimpinan	.524	.085	.622	6.161	<,001
	Motivasi kerja	.427	.087	.473	4.928	<,001
	Budaya	-.591	.074	-.696	-7.939	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan
Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Berdasarkan tabel koefisien di atas, persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y= 13.723 + 0.524X1 + 0.427X2 + -0.591X3 + e$$

Persamaan regresi tersebut memiliki makna sebagai berikut:

a. Nilai konstanta (13,723) dapat diartikan bahwa kinerja karyawan diprediksi sebesar 13,723 apabila variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi tidak memengaruhi atau dianggap konstan.
b. Berdasarkan data yang ada, kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Setiap kenaikan satu satuan dalam kepemimpinan diproyeksikan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,524, dengan asumsi variabel lain tidak berubah. Hal ini dikonfirmasi oleh nilai Sig. yang kurang dari 0,05, membuktikan signifikansi dari hubungan tersebut.
c. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai koefisien (B = 0,427), setiap peningkatan satu unit dalam motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,427, dengan asumsi variabel lain tidak berubah. Nilai Sig. yang kurang dari 0,05 (< 0,001) menguatkan temuan ini.
d. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan namun negatif terhadap kinerja karyawan. Dengan koefisien regresi sebesar -0,591 (B = -0,591), setiap peningkatan satu unit dalam budaya organisasi justru menyebabkan penurunan kinerja karyawan sebesar 0,591, dengan asumsi variabel lain tidak berubah. Signifikansi temuan ini dikonfirmasi oleh nilai Sig. yang kurang dari 0,05 (< 0,001).

Uji Hipotesis (Uji t)

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis (T-test)

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	13.723	1.706		8.044	<,001
	Kepemimpinan	.524	.085	.622	6.161	<,001
	Motivasi kerja	.427	.087	.473	4.928	<,001
	Budaya	-.591	.074	-.696	-7.939	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan
Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Dari tabel yang berisi hasil uji t di atas, dapat diketahui bahwa:

1. Hasil dari analisis tabel menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari koefisien regresi sebesar 0,524 dan nilai t hitung 6,161, yang melampaui t tabel 2,028. Karena nilai signifikansi (0,001) kurang dari 0,05, maka pengaruh tersebut signifikan.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,427. Dengan nilai thitung 4,928 yang lebih besar dari ttabel 2,028 dan tingkat signifikansi 0,001 (yang kurang dari 0,05), dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Sebaliknya, budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar -0,591. Nilai thitung sebesar -7,939 (secara absolut lebih besar dari ttabel 2,028) dan tingkat signifikansi 0,001 mengonfirmasi bahwa hubungan ini signifikan.

Uji F

Tabel 7 Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	189.015	3	63.005	44.839	<,001[b]
	Residual	50.585	36	1.405		
	Total	239.600	39			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya, Motivasi kerja, Kepemimpinan

Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Hasil uji F menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh nilai Fhitung sebesar 44,839, yang jauh lebih besar dari Ftabel 2,87, serta tingkat signifikansi 0,001 yang kurang dari 0,05.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.888[a]	.789	.771	1.185

a. Predictors: (Constant), Budaya, Motivasi kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Hasil olah data primer, 2025

Hasil uji regresi linier berganda pada tabel Model Summary menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara ketiga variabel independen (kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi) dengan kinerja karyawan, dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,888. Nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0,789 menjelaskan bahwa 78,9% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut, sementara 21,1% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Nilai Adjusted R2 sebesar 0,771 yang telah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel juga menunjukkan kemampuan model yang baik dalam menjelaskan variabel dependen. Selain itu, Standard Error of the Estimate yang relatif kecil, yaitu 1,185, mengindikasikan bahwa model regresi ini memiliki akurasi prediksi yang tinggi dan layak digunakan.

Pembahasan

Pengaruh Peran Kepemimpinan Transformasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,524, nilai t-hitung 6,161 yang lebih besar dari t-tabel 2,028, serta tingkat signifikansi < 0,001. Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil ini sejalan denga penelitian Kusuma, G., & Rahardja, E. (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan produktivitas dan komitmen kerja. Temuan serupa juga disampaikan oleh Supardi & Anshari, A. (2022), bahwa gaya kepemimpinan berbasis visi, inspirasi, dan perhatian individual dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif.

Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti penting untuk membangun loyalitas serta semangat kerja karyawan Noms Kopi Semarang, terutama karyawan muda yang mendominasi tenaga kerja. Pendekatan kepemimpinan yang mampu memberi inspirasi, membimbing, serta memberdayakan karyawan membuat mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien regresi 0,427, nilai t-hitung 4,928 > t-tabel 2,028, dan signifikansi < 0,001. Artinya, semakin tinggi motivasi karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020)dan Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024), yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor dominan dalam mendorong produktivitas dan keterlibatan kerja. Penelitian Satria, B. (2021)juga mengonfirmasi bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih fokus, bertanggung jawab, dan produktif.

Dalam praktiknya, karyawan Noms Kopi yang memiliki dorongan untuk bekerja bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena adanya peluang berkembang dan pengakuan dari atasan, cenderung lebih bersemangat dalam melayani pelanggan. Hal ini selaras dengan teori expectancy yang menyatakan bahwa karyawan akan termotivasi jika mereka yakin usaha yang diberikan akan menghasilkan penghargaan yang sesuai.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi –0,591, nilai t-hitung –7,939 (secara absolut lebih besar dari t-tabel 2,028), dan signifikansi < 0,001. Artinya, semakin kuat penerapan budaya organisasi yang ada saat ini, justru semakin menurunkan kinerja karyawan. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian As Zahra, A., & Baskoro, H. (2024) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, hasil penelitian ini memberikan perspektif baru bahwa tidak semua budaya organisasi berdampak positif. Ketidaksesuaian nilai dan norma organisasi dengan ekspektasi karyawan dapat menimbulkan efek sebaliknya.

Hasil temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Noms Kopi yang cenderung menekankan aturan kaku dan komunikasi satu arah justru berpotensi menurunkan motivasi karyawan muda. Generasi milenial dan Gen Z yang mendominasi karyawan Noms Kopi memiliki preferensi terhadap budaya kerja yang lebih fleksibel, terbuka, dan kolaboratif. Budaya yang terlalu menekan dapat menimbulkan ketidaknyamanan, menurunkan keterlibatan kerja, dan bahkan meningkatkan turnover. Hal ini mendukung teori *person–organization fit*, bahwa ketidaksesuaian nilai antara individu dengan organisasi dapat berdampak negatif pada kepuasan dan kinerja kerja. Dengan demikian, meskipun budaya organisasi secara teoretis sering dianggap faktor positif, temuan ini menegaskan bahwa efektivitas budaya sangat bergantung pada kesesuaiannya dengan karakteristik tenaga kerja dan konteks organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Noms Kopi. Nilai Fhitung sebesar 44,839 jauh lebih besar daripada Ftabel (2,87), dengan tingkat signifikansi < 0,001

(lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, model regresi yang digunakan valid untuk menjelaskan pengaruh ketiga variabel independen tersebut terhadap kinerja karyawan. Hasil ini membuktikan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,789 menunjukkan bahwa sekitar 78,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dengan demikian, model yang digunakan tidak hanya signifikan tetapi juga memiliki daya jelaskan yang tinggi. Namun demikian, perlu dicatat bahwa meskipun secara simultan signifikan, arah hubungan masing-masing variabel berbeda. Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif, sementara budaya organisasi justru berpengaruh negatif. Artinya, secara teoritis model ini valid, tetapi secara praktis perusahaan harus lebih selektif dalam mengelola faktor budaya agar tidak menjadi penghambat.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja Rahmawati, S. N. A., & Supriyanto, A. (2020). Secara umum, kombinasi kepemimpinan yang efektif, motivasi kerja yang tinggi, dan budaya organisasi yang mendukung diyakini dapat menghasilkan kinerja optimal. Namun, hasil penelitian ini menambahkan perspektif baru bahwa budaya organisasi tidak selalu berdampak positif. Dalam konteks Noms Kopi, budaya yang terlalu kaku dan tidak selaras dengan karakteristik karyawan muda justru menurunkan motivasi dan keterlibatan kerja. Hal ini sesuai dengan teori *person–organization fit*, bahwa ketidaksesuaian nilai organisasi dengan preferensi karyawan dapat menimbulkan dampak negatif pada kepuasan dan kinerja. Dengan demikian, pengaruh simultan ketiga faktor ini mengindikasikan bahwa manajemen perlu mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan strategi motivasi kerja dengan perbaikan budaya organisasi. Hanya dengan penyesuaian budaya yang lebih fleksibel dan partisipatif, kinerja optimal dapat tercapai.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Noms Kopi, baik secara parsial maupun simultan, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,789 yang berarti 78,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Secara parsial, kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh positif signifikan (B = 0,524; t = 6,161; Sig. < 0,001), demikian pula motivasi kerja yang juga berpengaruh positif signifikan (B = 0,427; t = 4,928; Sig. < 0,001), sementara budaya organisasi justru menunjukkan pengaruh negatif signifikan (B = –0,591; t = –7,939; Sig. < 0,001), yang mengindikasikan bahwa budaya yang berlaku saat ini tidak sesuai dengan karakteristik karyawan muda sehingga menurunkan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sebagai faktor utama peningkatan kinerja sekaligus memberikan perspektif baru bahwa budaya organisasi tidak selalu berdampak positif apabila nilai dan praktiknya tidak selaras dengan preferensi karyawan. Secara praktis, manajemen Noms Kopi perlu meninjau ulang budaya kerja yang ada, memperkuat kepemimpinan transformasional, serta meningkatkan motivasi karyawan melalui sistem penghargaan dan pengembangan diri. Namun, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena jumlah responden yang relatif kecil (40 karyawan) dan cakupan lokasi yang terbatas pada satu cabang, sehingga penelitian selanjutnya perlu diperluas pada lebih banyak unit usaha dengan tambahan variabel seperti kompensasi, kepuasan kerja, atau keterlibatan karyawan agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi kepada manajemen dan seluruh karyawan Noms Kopi Semarang Timur atas kesempatan dan dukungan yang diberikan selama proses pengumpulan data penelitian ini. Terima kasih juga ditujukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Totalwin Semarang atas bimbingan dan fasilitas yang telah disediakan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENCES

As Zahra, A., & Baskoro, H. (2024). Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap

Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Journal of Economics and Business UBS*, *13*(1), 1–16. https://doi.org/10.52644/joeb.v13i1.1270

Diantari, A. A. S. P. (2023). The Effect of Training and Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction at The Agriculture Service of Tabanan District. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, *10*(1), 104–109. https://doi.org/10.22225/jj.10.1.2023.104-109

Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, *4*(1), 134–151. https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172

Helalat, A., Sharari, H., Alhelalat, J., & Al-Aqrabawi, R. (2025). Transformational Leadership and Employee Performance: a Further Insight Using Work Engagement. *ECONOMICS - Innovative and Economics Research Journal*, *13*(1), 333–352. https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0015

Ilmi, M., & Juliana, S. (2023). The Effect of Motivation and Compensation on Employee Performance in South Tangerang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *11*(3), 1095–1102. https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i3.2169

Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*, *13*(April), 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060

Kusuma, G., & Rahardja, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang). *Journalofmanagement*, *7*(2), 1–11. http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr

Lin, Q. (2023). Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Identification, Voice, and Innovation Climate. *International Journal of Hospitality*, *113*. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103521

Nurdinah, S., & Kurniawan, I. S. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, REFORMASI BIROKRASI, REMUNERASI, DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunungkidul). *Upajiwa Dewantara*, *3*(1), 10–20. https://doi.org/10.26460/mmud.v3i1.3838

Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. *Frontiers in Sociology*, *9*(May), 1–8. https://doi.org/10.3389/fsoc.2024.1392229

Painan, M. Z. (2020). *KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) Dr . 2*(1), 107–116. https://doi.org/10.31933/JEMSI

Rahmawati, S. N. A., & Supriyanto, A. (2020). Pentingnya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim Dalam Implemeentasi Manajemen Mutu Terpadu. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, *5*(1), 1. https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p1-9

Satria, B. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, *1*(1), 27–35. https://doi.org/10.52909/jbemk.v1i1.25

Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, *1*(1), 85–95. https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243

Susanti, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Displin Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada Klinik Tumbuh Kembang Yamet Pamulang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, *2*(2), 175. https://doi.org/10.32493/jjsdm.v2i2.2227

NOMENKLATUR

Y: Kinerja karyawan (variabel dependen)

X1: Kepemimpinan

X2: Motivasi kerja

X3: Budaya organisasi

Constant: Nilai konstanta regresi *(intercept)*

B: Koefisien regresi (nilai pengaruh masing-masing variabel independen terhadap Y)

e: Error (tingkat kesalahan)

R^2*:* Koefisien determinasi

F: Nilai uji F (simultan)

t: Nilai uji t (parsial)

Sig: Tingkat signifikansi