SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: p-ISSN 2615-3009
Economic, Accounting, Management and Business e-ISSN 2621-3389
Vol. 9, No. 2, April 2026

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karywan pada PT. Gusti Sakti Mandiri

Muhammad Tegar Bagas Kesowo[1], Muhammad Yusuf[2]
Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indoensia
m.yusuf@umj.ac.id[2]
E-mail Korespondensi : mtegarbagas321@gmail.com

Submitted: 28th January 2026 | **Edited**: 29th February 2026 | **Issued**: 01st April 2026

Cited on: Kesowo, M. T. B., & Yusuf, M. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karywan pada PT. Gusti Sakti Mandiri. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, *9*(2), 616-622.

ABSTRACT

This study addresses the issue of fluctuating employee performance at PT. Gusti Sakti Mandiri, a company operating in the Maintenance, Repair, and Overhaul (MRO) aircraft industry, where high accuracy, discipline, and teamwork are essential. The main objective of this research is to examine and analyze the effect of leadership style and organizational culture on employee performance. A quantitative associative approach was employed, using primary data collected through structured questionnaires distributed to all 50 permanent employees, applying a saturated sampling technique. The data were analyzed using multiple linear regression supported by statistical testing, including partial tests (t-test), simultaneous tests (F-test), and coefficient of determination. The results indicate that leadership style has a positive but statistically insignificant effect on employee performance. In contrast, organizational culture shows a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, leadership style and organizational culture have a significant combined influence on employee performance. These findings highlight that a strong organizational culture plays a more dominant role in enhancing employee performance, while leadership style functions as a supporting factor. The study provides practical implications for management in strengthening organizational culture as a strategic effort to improve sustainable employee performance.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Employee Performance, Human Resource Management, Organizational Behavior

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan melalui pencapaian target kerja yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan menjadi tolok ukur efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan organisasi, di mana peningkatan kinerja menjadi fokus perhatian manajemen untuk mempertahankan daya saing organisasi (Astuti et al., 2025).

Di tingkat operasional, gaya kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menjamin koordinasi, motivasi, dan komitmen karyawan terhadap tugas. Kepemimpinan yang diterapkan manajer dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan, atau sebaliknya dapat menjadi penghambat ketika gaya

kepemimpinan tidak sesuai dengan karakter karyawan dan kebutuhan organisasi (Jayanti & Devi, 2025).

Selain itu, budaya organisasi yang mencerminkan nilai, norma, serta keyakinan bersama memengaruhi cara kerja karyawan dalam menjalankan perannya. Budaya organisasi yang sehat mampu memperkuat keterikatan individu dengan organisasi sehingga berdampak positif terhadap kualitas kerja, sedangkan budaya yang lemah berpotensi menimbulkan konflik dan kurangnya disiplin kerja (Ramadhani & Kusdiyanto, 2023).

Beragam penelitian sebelumnya di Indonesia menunjukkan hasil yang tidak selalu seragam mengenai pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Beberapa studi menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dibanding gaya kepemimpinan (Simanjuntak & Farida, 2024), sementara penelitian lain menunjukkan pengaruh positif kedua variabel secara simultan (Oktaviani & Sudarso, 2024). Temuan lain juga menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat dimediasi oleh faktor lain seperti kepuasan kerja atau perilaku kerja inovatif (Sitanaya & Rahardjo, 2024). Ketidakkonsistenan temuan ini menandakan adanya research gap yang perlu dijawab melalui studi yang fokus pada konteks industri tertentu, khususnya yang memerlukan presisi kerja tinggi seperti sektor MRO (Maintenance, Repair, and Overhaul) pesawat udara.

PT. Gusti Sakti Mandiri merupakan perusahaan di bidang MRO pesawat yang memiliki tuntutan standar keselamatan dan produktivitas tinggi. Evaluasi kinerja internal menunjukkan adanya variasi kinerja yang belum stabil dalam beberapa periode terakhir, sehingga menjadi perhatian penting bagi manajemen untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan secara lebih komprehensif.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Gusti Sakti Mandiri, baik secara parsial maupun simultan. Kebaruan penelitian ini terletak pada penekanan kontekstual pada sektor MRO yang memiliki karakteristik tertentu dalam struktur kerja dan kebutuhan standar kualitas tinggi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan empiris yang relevan bagi pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia serta kebijakan operasional perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja tidak hanya mencerminkan kuantitas hasil kerja, tetapi juga kualitas, ketepatan waktu, serta kemampuan karyawan dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif. Dalam konteks organisasi modern, kinerja menjadi indikator utama keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya (Sinambela, 2020).

Menurut Mangkunegara dan Waris (2021), kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan individu, motivasi kerja, serta dukungan lingkungan organisasi. Karyawan yang memiliki kompetensi dan motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak didukung oleh faktor tersebut. Selain itu,

kejelasan peran dan sistem penilaian kinerja yang objektif juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Lebih lanjut, kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa indikator utama, antara lain kualitas pekerjaan, kuantitas output, ketepatan waktu penyelesaian tugas, efektivitas penggunaan sumber daya, serta tingkat kemandirian dalam bekerja (Wibowo, 2019). Pengukuran kinerja yang tepat akan membantu organisasi dalam mengevaluasi kontribusi karyawan sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menggambarkan pola perilaku seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap pemimpin memiliki pendekatan kepemimpinan yang berbeda, yang dapat berdampak langsung pada sikap dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik organisasi dan karyawan akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan produktif (Northouse, 2021).

Menurut Yukl (2020), gaya kepemimpinan berkaitan erat dengan cara pemimpin mengambil keputusan, memberikan arahan, serta membangun komunikasi dengan bawahan. Pemimpin yang mampu bersikap adaptif dan responsif terhadap kebutuhan karyawan cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja tim. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang partisipatif berpotensi menurunkan motivasi kerja karyawan.

Penelitian oleh Putra dan Prasetyo (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang menekankan pada keterlibatan karyawan dan pemberdayaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menegaskan bahwa peran pemimpin tidak hanya sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu mendorong potensi karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak serta berinteraksi di lingkungan kerja. Budaya organisasi terbentuk melalui proses yang panjang dan dipengaruhi oleh sejarah, visi, serta kepemimpinan organisasi. Budaya yang kuat akan menciptakan identitas organisasi yang membedakannya dari organisasi lain (Schein, 2020).

Menurut Kusdi (2020), budaya organisasi berperan sebagai mekanisme pengendalian sosial yang memengaruhi perilaku karyawan tanpa harus melalui aturan formal yang ketat. Nilai-nilai yang tertanam dalam budaya organisasi akan membentuk sikap kerja, tingkat disiplin, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi yang positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan kinerja.

Studi yang dilakukan oleh Lestari dan Handayani (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi yang menekankan kerja sama, tanggung jawab, dan orientasi pada kualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya bersifat simbolik, tetapi memiliki dampak nyata terhadap perilaku dan hasil kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian

dilaksanakan pada PT. Gusti Sakti Mandiri, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang Maintenance, Repair, and Overhaul (MRO) pesawat udara dan berlokasi di Tangerang, Banten. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan tetap perusahaan. Populasi penelitian berjumlah 50 orang, dan seluruh populasi dijadikan sampel dengan teknik sampel jenuh, mengingat jumlah responden relatif terbatas sehingga memungkinkan pengambilan data secara menyeluruh untuk meningkatkan akurasi hasil penelitian (Sugiyono, 2019).

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Variabel gaya kepemimpinan diukur melalui indikator kemampuan mengarahkan, komunikasi, dan pemberian motivasi; budaya organisasi diukur melalui nilai kerja, norma, dan kebiasaan organisasi; sedangkan kinerja karyawan diukur melalui kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat. Sebelum dilakukan analisis, instrumen telah diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa seluruh item pernyataan mampu mengukur variabel secara tepat dan konsisten (Ghozali, 2021).

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Tahapan analisis meliputi statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data, uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, serta pengujian hipotesis melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F). Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Seluruh pengujian statistik dilakukan dengan tingkat signifikansi 5 persen, sesuai dengan kaidah penelitian kuantitatif pada bidang manajemen sumber daya manusia (Sekaran & Bougie, 2020).

HASIL PENELITIAN

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dilakukan pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F.

Hasil Uji Parsial (Uji t)

Tabel 1. Hasil Uji Parsial (Uji t)

	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients		
Model	B	Std. Eror	Beta	t	sig
1. (Constant)	15.559	4.353		3.574	.001
Gaya Kepemimpinan	.127	.115	.157	1.106	.275
Budaya Organisasi	.529	.126	.596	4.183	.001

Sumber : Hasil Olah Data, 2025

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini diperoleh melalui analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Gusti Sakti Mandiri. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,127 dengan nilai t hitung sebesar 1,106 dan tingkat signifikansi sebesar 0,275. Nilai t hitung yang lebih kecil dibandingkan t tabel (1,106 < 2,011) serta nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun gaya kepemimpinan yang diterapkan

cenderung memberikan arah positif terhadap peningkatan kinerja, pengaruh tersebut belum cukup kuat secara statistik untuk menjadi faktor penentu utama kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Ramadhani dan Kusdiyanto (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja apabila karyawan telah memiliki standar kerja dan prosedur operasional yang kuat. Dalam konteks PT. Gusti Sakti Mandiri yang bergerak di bidang Maintenance, Repair, and Overhaul (MRO) pesawat udara, pekerjaan karyawan sangat bergantung pada regulasi keselamatan, standar operasional, dan sistem kerja yang baku, sehingga peran kepemimpinan lebih bersifat pendukung dibandingkan sebagai faktor dominan dalam menentukan kinerja individu.

Hasil Uji Simultan (Uji F)

Tabel 2. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	178.891	2	89.445	24.486	.001[b]
Residual	171.689	47	3.653		
Total	350.580	49			

Sumber : Hasil Olah Data, 2025

berdasarkan hasil uji parsial pada variabel budaya organisasi, diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,529 dengan nilai t hitung sebesar 4,183 dan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Nilai t hitung yang lebih besar dibandingkan t tabel (4,183 > 2,011) serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin kuat nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan, kerja sama tim, dan tanggung jawab terbukti mampu membentuk perilaku kerja karyawan secara konsisten.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak dan Farida (2024) serta Sitanaya dan Rahardjo (2024) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki peran dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang memengaruhi cara karyawan bekerja sehari-hari, terutama dalam organisasi dengan tingkat risiko kerja dan tuntutan kualitas tinggi seperti industri MRO pesawat udara. Dengan adanya budaya kerja yang kuat, karyawan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap standar kerja dan target organisasi.

Pengujian hipotesis secara simultan melalui uji F sebagaimana disajikan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai F hitung sebesar 24,486 lebih besar dibandingkan nilai F tabel sebesar 3,19 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan secara signifikan. Meskipun secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan, keberadaannya tetap berkontribusi dalam memperkuat efektivitas budaya organisasi ketika kedua variabel tersebut diterapkan secara simultan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Oktaviani dan Sudarso (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dalam praktiknya, kepemimpinan berperan dalam menanamkan dan menjaga nilai-nilai budaya organisasi agar tetap konsisten diterapkan oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, hasil penelitian

ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan pada PT. Gusti Sakti Mandiri lebih efektif dilakukan melalui penguatan budaya organisasi yang didukung oleh gaya kepemimpinan yang adaptif dan konsisten.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gusti Sakti Mandiri. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung memberikan arah yang baik dalam pelaksanaan pekerjaan, pengaruh tersebut belum menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan dalam perusahaan dengan karakteristik kerja yang terstandar dan berisiko tinggi, seperti industri Maintenance, Repair, and Overhaul (MRO) pesawat udara, lebih banyak dipengaruhi oleh sistem kerja dan prosedur operasional yang telah ditetapkan dibandingkan oleh gaya kepemimpinan secara langsung.

Selanjutnya, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gusti Sakti Mandiri. Hasil ini menegaskan bahwa nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang berkembang dalam organisasi memiliki peran yang dominan dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Budaya organisasi yang menekankan kedisiplinan, kerja sama tim, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap standar kerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang secara konsisten memengaruhi kualitas dan hasil kerja karyawan.

Selain itu, hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan adanya hubungan saling melengkapi antara peran kepemimpinan dan kekuatan budaya organisasi. Meskipun secara parsial gaya kepemimpinan belum menunjukkan pengaruh yang signifikan, keberadaannya tetap penting sebagai faktor pendukung dalam memperkuat internalisasi nilai-nilai budaya organisasi di lingkungan kerja. Berdasarkan temuan tersebut, secara praktis perusahaan disarankan untuk lebih memfokuskan upaya manajerial pada penguatan budaya organisasi sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja karyawan, tanpa mengesampingkan pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif dan konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

Astuti, M. D., Akhmad, K. A., & Rahmawati, E. D. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi (JRIME)*, 2(3), 45-62.

Fireni, D. (2024). The impact of leadership style and organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *UPI YPTK Journal of Business and Economics*, 10(2), 100-115.

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Jayanti, N. W. S., & Devi, N. K. T. N. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja guru di SMK TI Bali Global Jimbaran. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(2), 78-90.

Kusdi. (2020). *Budaya organisasi: Teori, penelitian, dan praktik*. Jakarta: Salemba Empat.

Lestari, D., & Handayani, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(2), 85-96.

Mangkunegara, A. A. A. P., & Waris, A. (2021). Effect of training, competence, and motivation on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 12-25.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.

Oktaviani, R., & Sudarso, A. P. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Politeknik Negeri Jakarta. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 2(2), 15-28.

Putra, R. A., & Prasetyo, A. (2022). Gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 33-44.

Ramadhani, A. A., & Kusdiyanto, K. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 8(3), 1-15.

Schein, E. H. (2020). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Hoboken: Wiley.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Chichester: Wiley.

Silfiyana, N., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di CV Media Computer Jombang. *Aktiva: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(3), 30-44.

Simanjuntak, B. T. A., & Farida, S. I. (2024). The influence of leadership style and organizational culture on employee performance at PT Arsa Indonesia Tangerang Selatan. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 7(4), 640-649.

Sinambela, L. P. (2020). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.

Sitanaya, K. A., & Rahardjo, M. (2024). Pengaruh leadership style dan organizational culture terhadap employee performance pada PT X Provinsi Maluku. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(3), 520-532.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Wibowo. (2019). *Manajemen kinerja* (6th ed.). Jakarta: RajaGrafindo Persada.