



## Pengaruh Kepemimpinan Supervisor HRD Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi HRD Metro Indah Mall Bandung

Ematiani<sup>1</sup>, Syahrinullah<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Terbuka

<sup>1</sup>Email: emmatiani88@gmail.com

<sup>2</sup>Email: syahrinullah@ecampus.ut.ac.id

### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja manajer SDM terhadap kinerja karyawan Divisi HRD Metro Indah Mall Bandung. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada objek penelitian. Populasi penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan Metro Indah Mall Bandung. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel sebanyak 35 responden. Dalam menganalisis data penelitian menggunakan aplikasi SPSS versi 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja; (2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (3) Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (4) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya kerja pada Metro Indah Mall Bandung.

Kata Kunci : Kepemimpinan; Budaya Kerja; Kinerja Karyawan

### *The Influence of HRD Supervisor Leadership and Work Culture on Employee Performance in the HRD Division of Metro Indah Mall Bandung*

### Abstract

*The purpose of this study was to determine the effect of leadership and work culture of HR managers on the performance of HRD Metro Indah Mall Bandung employees. This research is a quantitative research. The data used is primary data, namely data obtained by distributing questionnaires to the research object. The population of this study consisted of all employees of Metro Indah Mall Bandung. The sampling technique used purposive sampling with a total sample of 35 respondents. In analyzing research data using the SPSS version 26 application. The results of this study indicate that (1) leadership has a positive and significant effect on work culture; (2) Leadership has a positive and significant effect on employee performance; (3) Work culture has a positive and significant effect on employee performance; (4) Leadership has a positive and significant effect on employee performance through work culture at Metro Indah Mall Bandung.*

*Keywords: Leadership; Work Culture; Employee Performance*

### PENDAHULUAN

Bandung adalah kota metropolitan dan ibu kota terbesar di Jawa Barat. Karena jumlah penduduk kota Bandung yang besar, maka berdampak pada kebutuhan masyarakat setempat, termasuk sektor komersial, yaitu meningkatnya peluang berbelanja di kota Bandung. Selain jumlah penduduk yang besar, peningkatan wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung juga dapat menyebabkan peningkatan rekreasi

dan daya tarik wisata. Metro Indah Mall sendiri merupakan salah satu mall yang ada di Kota Bandung dan terletak di Jl. Soekarno Hatta berada di sepanjang jalan provinsi, sehingga banyak orang lalu lalang. Metro Indah Mall memiliki area rekreasi, food court, supermarket, karaoke hall, bioskop, fitness center, home living dan masih banyak tenant lainnya.

Pusat perbelanjaan (shopping mall) tidak dapat berkembang dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia yang mengoperasikannya. Oleh karena itu, pimpinan atau kantor administrasi Metro Indah Mall memiliki beberapa departemen, seperti departemen operasional, departemen pemasaran, departemen keuangan dan akunting, departemen legal, departemen promosi, departemen pembelian, departemen pengembangan sumber daya manusia, dll, tergantung pada job desk masing-masing. Dalam penelitian ini, hubungan antara kepemimpinan dan budaya kerja supervisor pengembangan sumber daya manusia dianalisis dari perspektif kinerja karyawan di bagian pengembangan sumber daya manusia Metro Indah Mall Bandung.

Sejumlah penelitian telah secara ekstensif membahas dampak kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Pengukuran hubungan juga dilakukan dengan menggunakan berbagai indikator atau dimensi. Penelitian ini akan mengkaji pengaruh kepemimpinan Supervisor HRD dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung. Kondisi eksisting lokasi penelitian menunjukkan ada 4 orang yang mengalami penurunan penilaian kinerjanya dan hanya ada satu orang yang mengalami peningkatan kinerja. Hal ini berfungsi sebagai konteks dalam tujuan penelitian ini. Di tengah pandangan positif terhadap pimpinan di divisi HRD, kinerja karyawan ternyata tidak mencerminkan harapan perusahaan. Supervisor HRD sudah membangun hubungan baik dengan karyawan. Namun tetap saja ada karyawan yang terlambat masuk kerja atau bolos kerja pada jam kerja. Padahal dengan gaya kepemimpinan yang hangat, hal itu tidak seharusnya terjadi. Sebaliknya, hal itu bisa terjadi karena kelonggaran peraturan bagi karyawan. Peneliti ingin mengetahui apakah kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan atau ada faktor lain yang berperan. Seorang pemimpin yang baik harus menjaga keseimbangan antara mengelola kerja tim dan mencapai target mereka. Oleh karena itu jika kinerja di bawah standar disebabkan oleh kepemimpinan, maka harus ada tindakan korektif yang diterapkan dalam organisasi. Pengertian kepemimpinan menurut Mustafa, Z., Maryadi (2018) kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi rasa percaya diri dan kerjasama diantara bawahan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Kondisi ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Wijaya, A. (2015) bahwa kepemimpinan adalah ketika seseorang mengilhami yang lain sehingga mereka rela melakukan upaya maksimal untuk mencapai tujuan. Peran pemimpin jelas untuk memotivasi atau mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik. *"Doing the right thing at the right time and in the right way is what leadership is all about"*. Pendapat yang dikemukakan oleh Alanazi, T.R & Rasli, A.M (2013), apabila kita berbicara tentang pemimpin maka kita harus mempertimbangkan karakteristik dan gaya mereka. Ada banyak pendekatan kepemimpinan mulai dari pendekatan sifat dan kepribadian, perilaku, kontingensi atau situasional, transaksional, transformasional, dan kepemimpinan diri.

Kepemimpinan dapat mempengaruhi kualitas budaya kerja dalam organisasi. Apa Itu Budaya Kerja? Budaya kerja didefinisikan menurut Kotter & Heskett (1992) sebagai keyakinan dan nilai-nilai yang mempengaruhi pola perilaku kerja pekerja dalam organisasi (Sarmawa, I., 2023). Sejalan dengan ini, Nawawi, Hadari. (2013) mengemukakan bahwa budaya kerja ialah setiap orang dalam suatu organisasi dilahirkan dengan seperangkat pola perilaku tertentu yang membentuk budaya kerja. Budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan secara berulang-ulang oleh karyawan dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini tidak ada sanksi yang tegas, tetapi dari perilaku organisasi secara moral telah disepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus dilakukan, ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Permasalahannya adalah bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Budaya kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi terciptanya kinerja karyawan. Budaya kerja yang tidak kondusif dan motivasi kerja yang rendah dapat mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan. Dari hasil observasi awal peneliti bahwa budaya kerja di divisi HRD Metro Indah Mall Bandung belum seperti yang diharapkan. Selain itu,

karena ada beberapa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya seringkali tidak dilakukan secara langsung sehingga mengakibatkan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan, kurangnya umpan balik kepada karyawan yang memiliki kinerja baik. Misalnya tidak ada evaluasi terhadap karyawan yang tidak bekerja secara maksimal.

Beberapa penelitian yang membahas hubungan antara kepemimpinan, budaya kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Nariah dkk. (2021). menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan ini, penelitian Jaya, dkk. (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian Sofyandi, dkk. (2022). menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain, penelitian Shodikin (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan ditemukan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, terdapat kesenjangan penelitian yang signifikan, dan penting untuk memahami sifat hubungan yang ada antara kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan agar mengetahui dan menguji pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dalam divisi HRD Metro Indah Mall Bandung.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan Supervisor HRD terhadap budaya kerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan Supervisor HRD terhadap kinerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung?
3. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan Supervisor HRD terhadap kinerja karyawan divisi HRD melalui budaya kerja pada divisi HRD Metro Indah Mall Bandung?

## **METODE PENELITIAN**

### **1. Desain penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif untuk menunjukkan secara ilmiah apakah ada hubungan antara variabel penelitian dan sejauh mana konsekuensi dari variabel tertentu akan ditunjukkan dalam penelitian ini. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu perlakuan yang kemudian diuji hipotesisnya. Selain itu, data kuantitatif dapat diinterpretasikan dengan analisis statistik berdasarkan prinsip matematika, sehingga pendekatan kuantitatif dipandang sebagai objek secara ilmiah dan rasional.

### **2. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di divisi HRD Metro Indah Mall Bandung yang berjumlah 43 karyawan. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan penggunaan teknik purposive sampling ini karena cocok digunakan dalam penelitian kuantitatif atau penelitian yang tidak menggeneralisasi. Berdasarkan pertimbangan di atas, ditentukan sampel sebanyak 35 responden.

### **3. Metode Pengumpulan Data**

Data untuk penelitian ini dengan mengirimkan kuesioner kepada 35 responden dimana mereka diminta untuk menjawab pertanyaan dengan memilih item jawaban yang telah disediakan dengan menggunakan skala Likert yang berisi lima tingkat pilihan jawaban mengenai persetujuan responden terhadap pernyataan dari masing-masing penelitian indikator variabel.

### **4. Teknik Analisis Data**

Bagi peneliti menganalisis data menggunakan software SPSS versi 26. IBM SPSS merupakan program yang berfungsi sebagai pengelola data dan penganalisa menggunakan data statistik. Paket

Statistik untuk Ilmu Sosial, atau SPSS, telah populer digunakan di berbagai bidang pendidikan dan profesional.

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Uji Analisis Jalur

Berikut hasil mengolah data regresi yang dilakukan pada penelitian ini yang terangkum dalam koefisien jalur seperti pada tabel berikut:

Tabel 1  
Path Coefficient Summary

Regresi	Regresi Koef	Kesalahan Standar	T Hitung	P Nilai	Informasi
X1 → Z1	0,871	0,093	10,182	0.000	significan
Z1 → Y	0,522	0,126	4,093	0.000	significan
X1 → Z1 → Y	0,406	0,137	3,012	0,005	significan

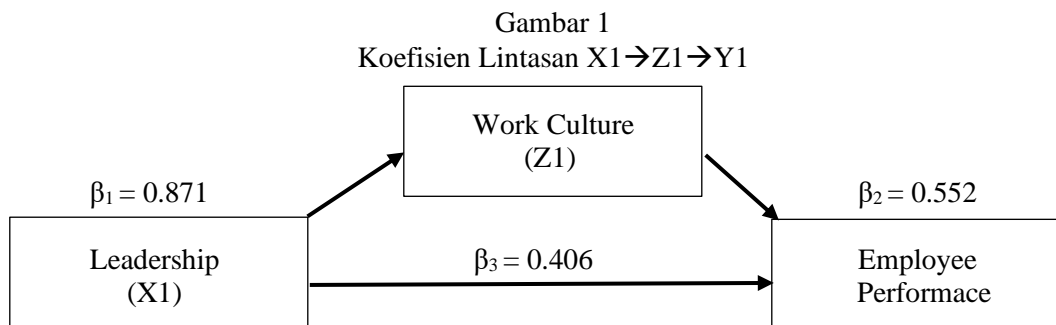
Dari tabel 3.1 di atas memberikan informasi bahwa:

- Variabel Budaya kerja (Z1) dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel kepemimpinan (X1).
- Variabel budaya kerja (Z1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan (Y).
- Kinerja karyawan (Y) dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh variabel kepemimpinan (X1) melalui budaya kerja (Z1).

Dengan demikian data pada tabel 1 diatas dapat dijelaskan dengan persamaan sebagai berikut :

#### B. Persamaan Pertama (X1→Z1→Y1)

Pada jalur koefisien regresi kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y1) melalui budaya kerja (Z1) dapat digambarkan sebagai berikut:



$$Z1 = 0.871 X1 + \epsilon \dots \dots \dots (1)$$

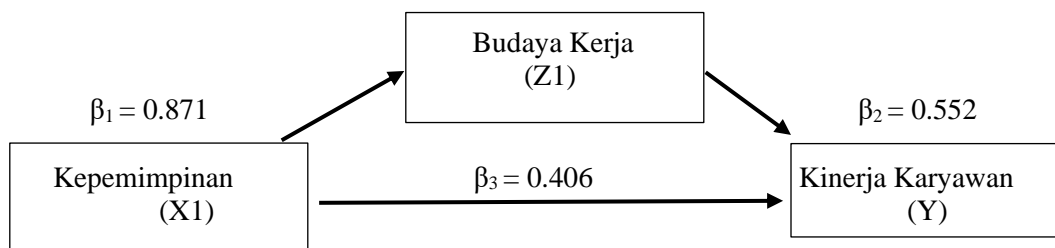
$$Y1 = 0.406 X1 + 0.552 Z1 \dots \dots (2)$$

Pada diagram (persamaan pertama) di atas dapat dilihat bentuk koefisien hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Dari pengaruh variabel-variabel tersebut, dapat digambarkan sebagai berikut:

- Dengan nilai 0,871 maka pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Budaya Kerja (Z1) adalah baik dan cukup substansial.
- Dengan nilai 0,552 hubungan antara Budaya Kerja (Z1) dengan Kinerja Karyawan (Y1) adalah baik dan substansial.

- Dengan nilai 0,406, hubungan antara Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y1) melalui Budaya Kerja (Z1) adalah baik dan substansial.

Gambar 2  
Hasil Koefisien Diagram Jalur (Analsis Jalur)



Efek langsung, tidak langsung, dan kumulatif dapat dihitung dari Gambar 2 diatas. Dengan melihat nilai hubungan tidak langsung dapat diketahui dengan mengalikan koefisien beta dari variabel yang dilalui, selain itu menghitung nilai pengaruh total dengan cara menjumlahkan pengaruh tidak langsung dengan pengaruh langsung (Ghozali, 2012). Berikut tabel pengaruh langsung, tidak langsung dan total.

Tabel 2  
Koefisien Hubungan Tidak Langsung, Langsung dan Total Antar Variabel

Variabel	X1			Z1		
	PTL	PL	PT	PTL	PL	PT
Z1	-	0,871	0,871	-	-	-
Y1	0,480	0,406	0,886	-	0,552	0,552
Y2	0,278	0,608	0,886	-	-	-

#### C. Pengaruh Langsung

- Pengaruh langsung variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y1) ialah sebesar 0,406.
- Pengaruh langsung variabel kepemimpinan (X1) terhadap budaya kerja (Z1) ialah sebesar 0,871.
- Pengaruh langsung variabel budaya kerja (Z1) terhadap kinerja karyawan (Y) ialah sebesar 0,552.
- Pengaruh langsung variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) ialah sebesar 0,608

#### D. Pengaruh Tidak Langsung

- Pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y1) melalui budaya kerja (Z1) diperoleh dari  $\beta_1 \times \beta_2$  yaitu  $0,871 \times 0,552 = 0,480$ .

#### E. Dampak Total

- Total pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui budaya kerja (Z1) ialah bilangan perkalian  $\beta_1$  dengan  $\beta_2 + \beta_3$  i.e.  $0,480 + 0,406 = 0,886$ .

#### Hasil Tes Sobel

- Jalur (X1→Z1→Y1) a. SPSS Out Put Hasil dan Interpretasi (I)

Pengaruh Kepemimpinan Supervisor HRD Dan Budaya Kerja Terhadap  
Kinerja Karyawan Divisi HRD Metro Indah Mall Bandung

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	std. Error	Betas	t	Sig.
1	(Constant)	1.112	2.158		.515	.610
	TOTAL X	.951	.93	.871	10.182	.000

Dari hasil output diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kepemimpinan adalah 0,871 dan standar errornya adalah 0,093, mengingat variabel kepemimpinan memiliki nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Hasil Out Put SPSS (II)

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	std. Error	Betas	t	Sig.
1	(Constant)	-3.078	1.568		-1.963	.58
	TOTAL X	.414	.137	.406	3.012	.5
	TOTAL Z1	.516	.126	.552	4.093	.000

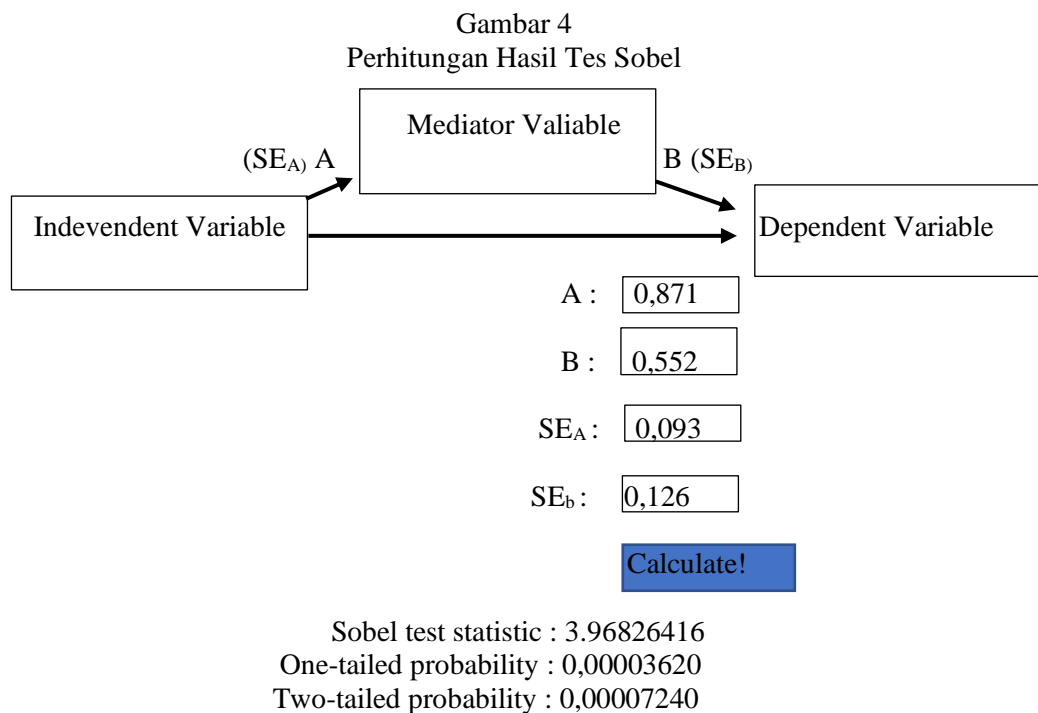
c. Referensi Perhitungan Tes Sobel ( $X1 \rightarrow Z1 \rightarrow Y1$ )

Tabel 3  
Referensi Perhitungan Tes Sobel ( $X1 \rightarrow Z1 \rightarrow Y1$ )

variabel	Tidak standar	std. Kesalahan
Kepemimpinan (X1) pada Budaya Kerja (Z1)	0,871 (a)	0,093 (s.a)
Budaya Kerja (Z1) terhadap Kinerja Karyawan (Y1)	0,552 (b)	0,126 (sb)

Dari tabel acuan perhitungan uji Sobel diatas dapat dijelaskan bahwa untuk nilai (a) adalah 0,871, nilai tersebut diperoleh dari nilai unstandardized atau koefisien regresi variabel kepemimpinan pada budaya kerja. Untuk nilai (b) diperoleh dari unstandardized value atau koefisien regresi budaya kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0,552. Sedangkan nilai (Sa) atau nilai standar error variabel kepemimpinan pada budaya kerja adalah 0,093, kemudian untuk (Sb) adalah nilai standar error variabel budaya kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,126.

d. Hasil Uji Sobel Perhitungan



Dari hasil perhitungan uji sobel dengan menggunakan perhitungan online diperoleh hasil uji statistik 3,968 > 1,96 sedangkan untuk P. Value atau signifikansi 0,000 < 0,05 disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan melalui budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

### Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Kerja.

Grid kepemimpinan, awalnya dikenal sebagai grid manajerial dan diterbitkan oleh Blake dan Mouton di Pace and Faules pada tahun 2005, adalah salah satu teori kepemimpinan yang paling diperdebatkan. Kisi-kisi ini diturunkan dari faktor-faktor yang mendasari perhatian pemimpin, antara lain perhatian terhadap tugas atau hal-hal yang direncanakan organisasi untuk diselesaikan serta perhatian terhadap individu dan komponen organisasi yang berdampak pada mereka, salah satunya adalah budaya kerja. Sumber daya manusia perusahaan atau organisasi akan mengubah sikap dan perilaku mereka untuk meningkatkan produktivitas dan mempersiapkan diri menghadapi tantangan baru.

Budaya kerja dapat dilaksanakan secara efektif apabila pemimpin mampu menjalankan fungsi dari perannya, yang berarti kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan bawahannya agar perilakunya sesuai dengan aturan yang berlaku. telah ditetapkan akan membantu membentuk budaya kerja. Seorang pemimpin harus memiliki ide dan pandangan yang kuat dan berbeda tentang organisasi yang ideal untuk menciptakan budaya tempat kerja yang positif. Karena memiliki kapasitas dan kekuatan untuk itu, pemimpin dapat menciptakan dan membentuk budaya kerja di instansi atau organisasi. Selain itu, pemimpin memiliki visi dan tujuan, kemudian mencontohkannya dan mempromosikannya agar bawahannya melakukan hal yang sama. Hubungan yang saling transparan dan dapat dipercaya membantu menyebarluaskan prinsip dan standar budaya tempat kerja.

Hasil penelitian pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap budaya kerja (Z1) yang positif dan signifikan dengan nilai 0,871 menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja di Metro Indah Mall Bandung. Hasil penelitian ini konsisten dengan gagasan yang diajukan oleh Robbins (2007, 432), dari penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kapasitas untuk mempengaruhi baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan. Refleksi kinerja karyawan adalah kapasitas mereka untuk memenuhi tujuan dan sasaran organisasi. Oleh karena itu kepemimpinan memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sependapat dengan penelitian Astria Karisa (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pola Kepemimpinan yang menitikberatkan terhadap Fungsi pengawasan yang dilakukan seorang pemimpin tersebut belum mampu menunjang secara langsung terhadap peningkatan kinerja (kinerja ditempat kerja) bawahannya. Hal ini menyiratkan bahwa seorang pemimpin yang baik seharusnya mengimplementasikan fungsi koordinasinya secara optimal dengan menciptakan hubungan relasi, komunikasi dan kolaborasi secara persuasif dan intensif antar pimpinan dan bawahan serta memberikan ruang yang lebih besar kepada bawahan untuk berkreasi dan berinovasi dalam rangka penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya yang berkenaan dengan tujuan organisasinya. Namun sebaliknya jika pemimpin memberikan ruang dan melaksanakan pendekatan tersebut dalam memimpin, maka akan berdampak pada kinerja dalam hal ini adalah kurang optimalnya prestasi kerja bawahan yang dipimpin sebagai evaluasi dari perilaku (hasil kerja) yang berhubungan dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung. Hal ini sejalan dengan teori transaksional. Teori ini pertama kali digagas oleh seorang sosiolog Max Weber yang kemudian dipelajari lebih dalam oleh Bernard M Bass pada awal tahun 1980-an. Teori ini cenderung menekankan kinerja dan hasil. Selain itu, teori ini juga menjelaskan kepemimpinan berdasarkan kesepakatan yang dibuat dan disepakati bersama, serta berdampak positif bagi keuntungan bersama. Dari hal tersebut secara tidak langsung telah meningkatkan dan mempengaruhi kinerja, baik kinerja pimpinan maupun kinerja bawahan atau pegawainya.

Penelitian ini mengkonfirmasi temuan penelitian sebelumnya oleh Kiswanto (2010) yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pekerja. Demikian pula penelitian yang oleh Garcia & Victor (2008) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Li Chung Kai (2009), menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Dari temuan tersebut juga berarti bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung, pemimpin harus menggunakan orientasi tugas, di mana mereka harus mengarahkan pekerja sebelum mereka mulai bekerja dan menetapkan aturan yang harus diikuti untuk mencapai tujuan.

### **Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya kerja merujuk pada nilai-nilai, kepercayaan, sikap, norma, dan perilaku yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Budaya kerja yang baik dapat memberikan dampak positif pada kinerja karyawan, sementara budaya kerja yang buruk dapat merugikan kinerja mereka. Budaya kerja merupakan karakteristik unik yang mencerminkan nilai-nilai, kepercayaan, norma, dan perilaku yang dianut oleh suatu organisasi. Budaya kerja mencakup cara kerja, hubungan antar karyawan, pengambilan keputusan, komunikasi, dan berbagai aspek lain yang memengaruhi atmosfer dan dinamika kerja di dalam organisasi. Budaya kerja memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika budaya kerja yang positif dan sehat diterapkan, karyawan cenderung merasa lebih terlibat, termotivasi, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Mereka merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Budaya kerja yang kuat juga dapat memberikan arah yang jelas



bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Norma dan nilai-nilai yang dianut oleh budaya kerja membantu mengarahkan perilaku karyawan, memudahkan pengambilan keputusan, dan menciptakan konsistensi di seluruh organisasi. Hal ini berdampak pada efisiensi kerja dan menciptakan lingkungan yang harmonis. Dalam keseluruhan, budaya kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja yang positif menciptakan lingkungan yang mendukung, termotivasi, dan produktif, sementara budaya kerja yang negatif atau tidak sejalan dapat menghambat kinerja dan memengaruhi kepuasan karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan membangun budaya kerja yang sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan mereka guna mencapai kinerja yang optimal.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja di Metro Indah Mall Bandung, hasil ini terlihat dari hasil uji analisis jalur dimana Pengaruh budaya kerja (Z1) terhadap kinerja karyawan (Y1) adalah positif dan signifikan dengan nilai 0,552. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yang sukses adalah budaya kerja. Jika budaya kerja semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Oleh karena itu penting bagi Metro Indah Mall Bandung untuk menerapkan budaya kerja, sehingga dampak dari aplikasi ini dapat menjadi kunci keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal inilah yang menjadi dasar bahwa budaya kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suprayitno, dkk (2014) yang menyatakan bahwa variabel budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan sebagian variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang sejalan dengan penelitian ini adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2015) dan Alia et al. (2015) yang semuanya menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Kerja**

Kepemimpinan sangat penting dalam menentukan budaya tempat kerja, yang memengaruhi seberapa baik kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dan sikap pemimpin secara langsung mempengaruhi nilai-nilai, norma, dan perilaku yang dianut oleh organisasi, Seorang pemimpin yang menjadi teladan akan memberikan pengaruh yang kuat dalam membentuk budaya kerja. Ketika pemimpin menunjukkan integritas, etika kerja, dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi, karyawan cenderung terinspirasi dan mengadopsi perilaku yang sama. Pemimpin yang mempraktikkan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari menciptakan budaya kerja yang kuat, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif juga merupakan kunci dalam mempengaruhi budaya kerja melalui kepemimpinan. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan jelas, terbuka, dan transparan memastikan bahwa visi, misi, dan tujuan organisasi dipahami dengan baik oleh karyawan. Melalui komunikasi, pemimpin dapat memperkuat nilai-nilai budaya kerja yang diinginkan, memberikan arahan yang jelas, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Komunikasi yang efektif memungkinkan karyawan merasa terlibat, memahami harapan, dan memberikan kontribusi maksimal, yang berdampak positif pada kinerja mereka, pemimpin yang mampu membangun kepercayaan dan memberikan dukungan kepada karyawan menciptakan budaya kerja yang positif. Pemimpin yang adil, empatik, dan mendengarkan dengan baik menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung. Ketika karyawan merasa didukung dan diperhatikan oleh pemimpin mereka, mereka merasa nyaman dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Dukungan dari pemimpin juga mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif, berinovasi, dan berani mengambil risiko yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Secara keseluruhan, kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk budaya kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Melalui teladan, komunikasi efektif, dukungan, dan fokus pada pembinaan, pemimpin dapat menciptakan budaya kerja yang positif yang meningkatkan kinerja karyawan

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya kerja di Metro Indah Mall Bandung. hasil ini terlihat dari hasil uji analisis jalur dimana Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y1) melalui Budaya Kerja

(Z1) adalah positif dan signifikan dengan nilai 0,406. Hasil ini sama dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jaya, dkk. (2017) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dan penelitian dari Sofyandi, dkk. (2022). menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan dan budaya kerja secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Dalam penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan, budaya kerja terhadap kinerja karyawan divisi HRD Metro Indah Mall Bandung. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja; dengan adanya penerapan model dan gaya kepemimpinan yang baik pada divisi HRD Metro Indah Mall Bandung, akan memberikan dampak yang signifikan terhadap budaya kerja pegawainya, budaya kerja dapat terlaksana dengan baik, apabila pemimpin dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan perannya yaitu kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan bawahannya agar perilakunya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan akan membantu membentuk budaya kerja.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; seorang pimpinan pada divisi HRD Metro Indah Mall Bandung seyogyanya harus mengimplementasikan fungsi koordinasinya secara optimal dengan menciptakan hubungan relasi, komunikasi dan kolaborasi secara persuasif dan intensif antar pimpinan dan bawahan serta memberikan ruang yang lebih besar kepada bawahan untuk berkreasi dan berinovasi dalam rangka penyelesaian tugas dan tanggung jawabnya yang berkenaan dengan tujuan organisasinya.
3. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; budaya kerja pada divisi HRD Metro Indah Mall Bandung memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan. Ketika budaya kerja yang positif dan sehat diterapkan, karyawan cenderung merasa lebih terlibat, termotivasi, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Mereka merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui budaya kerja. Ketika pemimpin pada divisi HRD Metro Indah Mall Bandung menunjukkan integritas, etika kerja, dan komitmen terhadap nilai-nilai organisasi, karyawan cenderung terinspirasi dan mengadopsi perilaku yang sama. Pemimpin yang mempraktikkan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari menciptakan budaya kerja yang kuat, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat membantu bagi bidang sumber daya manusia, khususnya dalam pembahasan tentang kepemimpinan, budaya kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggaris bawahi pentingnya peran pemimpin untuk mendorong kinerja karyawan. Jika pemimpin dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka hubungan yang baik akan muncul dan akan mempengaruhi kinerja.

## **Daftar Pustaka**

- Alanazi, T.R., & Rasli, A.M. (2013). Overview of Path-Goal Leadership Theory. *Comprehensive Research Journal of Management and Business Studies* Vol. 1, No. 1, pp. 001-006.
- Batubara, SS 2020. The Influence of Leadership Style on Employee Performance in the Procurement Department of PT. Inalum (Persero). 3(1),<https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Coal, S. Soulthan. (2020). "The Influence of Leadership Style on Employee Performance at the Procurement Department of PT. Inalum (Persero)". *Journal of Accounting Education*, 40-58.

- Hernowo, Narmodo. 2013. The Influence of Motivation and Work Discipline on the Performance of the Wonogiri Regency Regional Civil Service Agency. *Competitiveness Journal*, Accessed December 2018.
- Imatama. 2011. Effect of Work Stress on Employee Performance in Plantation Education Institutions. *Journal of Management & Business*
- Jaya, A. dkk. (2017). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kota Lubuklinggau. *INTERPROF (Jurnal Manajemen) Program Studi Magister Manajemen STIE MURA*. Volume 3. Nomor 2 Desember. ISSN 2527-7243.
- Mustapa, Z., Maryadi. (2018). *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*. Sulawesi Selatan: Celebes Media Perkasa.
- Nariah, dkk. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada McDonald's Cabang Fatmawati. *Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 3, No. 4, Juli
- Nawawi, Hadari. (2013). Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University.
- Oddang, Oddang, et al. 2020. The Influence of Leadership Style, Organizational Climate and Organizational Culture on Employee Performance. *Governance Journal*.
- Paramita, Lisa. 2017. The Effect of Leadership Style on Employee Performance at the East Kalimantan Province Research and Development Agency, *Journal of State Administration*, 5(3).
- Rendyka Dio Siswanto, DH 2017. The Influence of Leadership Style on Employee Performance (Study on employees of the Human Resources Management Compensation and Benefits division of PT Freeport Indonesia). *Journal of Business Administration*, Brawijaya University.
- Saban, Echdar. (2017). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis-Panduan Komprehensif Langkah demi langkah Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Setiawan Abdi and Primary Students. (2019). "The Influence of Leadership Style, Effective Communication and Decision Making on Employee Performance at CV. Bintang Anugerah Sejahtera". *Journal of Management Tools*, 19-33.
- Shodikin, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang). *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 3 (2), 2018, Hal: 61 – 72.
- Sigita, Ayu Alinvia, et al. 2018. The Influence of Organizational Culture on Employee Performance with Work Motivation as a Mediator Variable (Study at PT. Astra International, Tbk-Toyota (Auto 2000) Sutoyo Malang Branch). *Journal of Business Administration (JAB)*.
- Sarmawa, I. (2023). *Determinan Kinerja Pekerja Industri Tenun Di Bali*. Jawa Barat: Penerbit Media Sains Indonesia.
- Sedarmayanti. 2017. *Human Resource Management, Bureaucratic Reform and Management of Civil Servants*. Bandung: PT. Adiatama Refika
- Sofyandi, A. dkk. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Densha Indoguna Jaya. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*. Vol. 6, No. 3 Juli 2022. e-ISSN : 2656-6753, p-ISSN: 2598-9944.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet
- Umasangadji, Fatmawati, et al. 2014. The Effect of Organizational Climate on Employee Performance at the Regional Secretariat of Central Halmahera Regency. *Journal of Public Administration*, University of Sam Ratulangi Manado.
- Wijaya, A. (2015). *Kepemimpinan Berkarakter*. Surabaya: Brilian Internasional.
- Zabir, Muzakkir, 2018. Leadership Policies in Motivating the Work of Baitul Mal Aceh Employees. *Al-Idah: Journal of Islamic Management and Administration*. January-June 2018.