

# **PENGARUH SISTEM PENGGAJIAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Batsyeba Junita Saragi**

**Agustini Dyah Respati**

Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

Jl. Dr. Wahidin Sudiro Husodo 5 - 25, Yogyakarta, 55224

[agustini@staff.ukdw.ac.id](mailto:agustini@staff.ukdw.ac.id)

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to examine the effect of the payroll system, organizational culture and transformational leadership on employee performance. The research was conducted at two branches of PT Bank Mandiri Taspen Yogyakarta City, namely Bank Mandiri Taspen Yogyakarta Branch Office (KC) and Bank Mandiri Taspen Yogyakarta Sub-Branch Office (KCP). The data used in this study is primary data using the census method through the distribution of hardcopy questionnaires. Data obtained from distributing questionnaires with 35 employees as respondents. Testing the results of data distribution using multiple linear regression test. The results showed that payroll system and organizational culture positive and significantly effect on employee performance; while transformational leadership had no effect on employee performance.*

**Keywords:** *payroll system, organizational culture, transformational leadership, employee performance*

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sistem penggajian, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di dua cabang PT. Bank Mandiri Taspen Kota Yogyakarta yaitu Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang (KC) Yogyakarta dan Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Pembantu (KCP) Yogyakarta. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari responden yang dikumpulkan melalui kuesioner. Sampel penelitian dipilih dengan metoda sensus. Jumlah responden yang mengembalikan kuesioner sebanyak 35 karyawan. Pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penggajian dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan..

**Kata kunci:** *sistem penggajian, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan*

## PENDAHULUAN

Karyawan memegang peranan penting dalam menjamin kesuksesan perusahaan. Tanpa karyawan, sebuah perusahaan tidak mampu mencapai tujuan dan target yang dicita-citakan. Karyawan bekerja dengan seluruh kemampuan dan tenaganya untuk mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan. Ketika seorang karyawan mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya maka target perusahaan dapat tercapai. Hal tersebut disebut sebagai kinerja karyawan. Mengingat pentingnya peran karyawan dalam pencapaian target perusahaan, maka manajemen perlu memperhatikan pencapaian dan peningkatan kinerja karyawan (Hendika, 2018).

Kinerja karyawan meningkat apabila kerja keras dan kontribusi yang diberikan karyawan dihargai atau diapresiasi oleh perusahaan (Hendika, 2018). Salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk mengapresiasi kerja keras karyawan adalah pemberian gaji berdasarkan sistem penggajian yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Sistem penggajian merupakan sistem pembayaran atas pekerjaan yang dikerjakan karyawan setiap bulannya (Mulyadi, 2016). Sistem penggajian yang baik mampu menimbulkan perasaan puas dan dihargai dalam diri karyawan. Perasaan puas dan dihargai tersebut menimbulkan rasa aman secara finansial bagi karyawan. Sistem penggajian di PT. Bank Mandiri Taspen Kota Yogyakarta menggunakan aplikasi yang bernama *GreatDay*. Aplikasi *GreatDay* adalah aplikasi yang digunakan oleh banyak perusahaan yang berfungsi untuk mengelola tugas sumber daya manusia termasuk salah satunya adalah sistem penggajian.

Selanjutnya, kestabilan dan peningkatan kinerja karyawan juga diperoleh ketika perusahaan mampu membangun budaya yang menjadi acuan atau pedoman karyawan dalam berperilaku yang dinamakan budaya organisasi (Meutian, 2019). Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang mengarahkan sumber daya manusia

dalam memenuhi tanggung jawab dan bertindak secara tepat di dalam perusahaan (Robbins, 2018). Budaya organisasi berperan sebagai pedoman atau acuan suatu perusahaan yang memberikan arahan seluruh anggota perusahaan bagaimana harus bersikap dan berperilaku. Dalam budaya organisasi terdapat nilai-nilai yang dipegang oleh perusahaan. Ketika perusahaan mampu membangun nilai-nilai yang mampu membentuk dan membangun kinerja karyawan maka karyawan mampu untuk memberikan seluruh kontribusinya (Robbins, 2018; Kasmir, 2016).

Dalam penerapan budaya organisasi, pemimpin memegang peranan yang penting dalam mengarahkan atau membimbing karyawan. Secara tidak langsung, pemimpin memiliki peran penting dalam pencapaian kinerja karyawan, sesuai dengan cara atau gaya yang dipakai (Meutian, 2019). Gaya atau model kepemimpinan tersebut menunjukkan arah dan konsep kepemimpinannya. Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakternya masing-masing dalam mempengaruhi atau mengarahkan perilaku karyawan. Gaya kepemimpinan yang memberikan arahan agar karyawan menjadi lebih berdaya adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dipercaya dapat meningkatkan kinerja karyawan karena sifatnya yang memotivasi dan memberdayakan karyawan (Bass, 2017; Robbins, 2019; Kasmi, 2019).

## KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kajian Literatur

*Technology Acceptance Model (TAM)* *Technology Acceptance Model (TAM)* dikembangkan oleh Davis (1989). Konsep TAM menyediakan landasan sebagai dasar untuk meneliti dan memahami bagaimana pengguna menggunakan sistem informasi. Konsep yang digunakan dalam TAM adalah persepsi kemanfaatan (*perceived usefulness*),

persepsi kemudahan penggunaan (*perceive ease of use*), minat perilaku untuk menggunakan (*behavioral intention to use*), dan kondisi nyata penggunaan sistem (*actual system usage*) (Davis, 1989). Penggunaan TAM berfungsi untuk mengetahui opini dan penerimaan masyarakat terhadap teknologi baru dan mampu menyajikan data penting terkait aspek-aspek yang memengaruhi perspektif setiap orang (Rose, 2006). Pada penelitian ini TAM dipakai sebagai dasar analisis pemakaian sistem penggajian Aplikasi *GreatDay*.

### Sistem Penggajian

Sistem penggajian adalah sistem pembayaran atas pekerjaan yang dikerjakan karyawan setiap bulannya (Mulyadi, 2016). Sistem penggajian harus dibuat dengan detail dan terperinci mencakup sistem, prosedur dan pencatatan yang baik dan benar. Bagi perusahaan, sistem penggajian dapat berfungsi juga untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang memiliki kapabilitas atau mumpuni dan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Jika sistem penggajian yang dibuat oleh setiap perusahaan telah memperhitungkan kerja keras dan kontribusi karyawannya maka karyawan merasa dihargai. Karyawan akan merasa bahwa kerja keras dan kontribusinya terbayarkan melalui sistem penggajian yang tepat. Sistem penggajian yang mempertimbangkan kompetensi karyawant tersebut mencakup tujuh indikator (Mas'ud, 2004; Mujanah 2019; Davis, 1989) yaitu:

- a. Ketepatan penerimaan gaji.  
Ketepatan penerimaan gaji merupakan kondisi ketika perusahaan memberikan hak berupa gaji kepada karyawan sesuai dengan kesepakatan atau kontrak awal.
- b. Transparan.  
Sistem penggajian yang baik merupakan sistem penggajian yang diberikan secara terbuka dan transparan yang dapat diberikan berupa perincian gaji yang jelas dan rinci.

- c. Kemudahan Penggunaan.  
Kemudahan penggunaan adalah tingkat kemudahan penggunaan sistem penggajian. yang digunakan adalah sistem penggajian yang mampu menyelesaikan pekerjaan dari sistem penggajian dengan lebih mudah.
- d. Kemanfaatan.  
Kemanfaatan menjelaskan adanya kontribusi dari sistem penggajian dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- e. Sikap Pengguna.  
Sikap pengguna adalah adanya penerimaan atau kesukaan pengguna sistem penggajian yang dirancang dan dikelola oleh perusahaannya. Kesukaan atas pemakaian sistem penggajian dari perusahaan diharapkan dapat menunjang karyawan meningkatkan kinerjanya.
- f. Kepuasan Pengguna.  
Kepuasan pengguna adalah rasa puas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pemakaian sistem penggajian yang sudah dibuat oleh perusahaan.

Sistem penggajian yang memiliki aspek-aspek yang baik akan memberikan rasa aman bagi karyawan, maka karyawan dapat bekerja dengan tenang, dan memberikan kinerja yang baik (Mulyadi, 2016). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendika (2018) menyatakan bahwa sistem penggajian memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Utama (2017) juga menunjukkan bahwa Sistem penggajian secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis pertama yaitu:

### **H1. Sistem Penggajian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

### Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi, lalu dipelajari, diterapkan dan dikembangkan yang dijadikan acuan

dalam mencapai tujuan (Wibowo, 2016). Budaya organisasi merupakan nilai, keyakinan, filosofi dan unsur-unsur lain yang diciptakan dalam waktu yang lama oleh seluruh anggota perusahaan (Robbins, 2019). Nilai-nilai tersebut disosialisasikan kepada semua karyawan untuk diterapkan dalam bekerja sehari-hari. Prinsipnya, nilai-nilai tersebut menjadi *shared-value* bagi semua anggota organisasi (Robbins, 2018), yang diajarkan diterapkan dengan baik oleh seluruh anggota perusahaan. Berdasarkan definisi budaya organisasi dari peneliti sebelumnya dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang diyakini dan diterapkan anggota untuk dijadikan pedoman dalam bertindak (Robbins, 2019).

Tindakan karyawan yang berlandaskan budaya organisasi memberikan kinerja yang baik kepada perusahaan. Jika perusahaan memiliki nilai budaya organisasi yang baik maka karyawan akan bekerja sesuai dengan nilai budaya organisasi yang baik tersebut. Hal ini akan memperkuat budaya organisasi perusahaan (Magrifah, 2019). Dengan budaya organisasi yang kuat maka kinerja karyawan juga semakin meningkat. Robbins (2019) menyebutkan budaya organisasi memiliki tujuh karakteristik, yaitu:

- a. *Innovation and risk taking* menjelaskan bahwa karyawan dituntut untuk menjadi inovatif, mampu memanfaatkan peluang dan bersedia mengambil risiko.
- b. *Attention to detail* atau perhatian ke hal yang rinci atau detail. *Attention to detail* artinya bahwa seorang karyawan harus memiliki kemampuan analisis dan mampu memperhatikan hal sekecil apapun dengan detail.
- c. *People Orientation* atau orientasi orang. Orientasi orang menunjukkan bahwa keputusan manajemen harus membuat pertimbangan kepada berbagai hal. Yang berorientasi pada keuntungan anggota perusahaan.
- d. *Team Orientation* atau orientasi tim. Orientasi Tim memberikan

penjelasan bahwa kepentingan tim berada di atas kepentingan individual.

- e. *Aggressiveness* atau keagresifan. Keagresifan menjelaskan bahwa karyawan cenderung agresif dan kompetitif daripada bersantai.
- f. *Stability* atau stabilitas/ kemantapan. Stabilitas adalah konsistensi kewajiban karyawan dalam menjaga nilai perusahaan.

Setiap perusahaan memiliki budaya organisasinya masing-masing. Penelitian yang dilakukan oleh Meutian (2019) menyimpulkan, variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Koperasi Pegawai Perum Bulog. Selanjutnya penelitian Hendika (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan sebagai berikut:

## **H2. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memberdayakan karyawannya untuk meraih hal-hal yang luar biasa sekaligus membantu mereka tumbuh sebagai individu (Bass, 2017). Pemimpin yang transformasional memahami betul kebutuhan setiap karyawan, memberi wewenang dan kebebasan pada karyawan untuk menyampaikan ide dan mengkoordinasikan maksud dan tujuan setiap karyawan. Pemimpin transformasional menyadari perlunya pengembangan pada karyawannya. Seorang pemimpin transformasional dapat mempengaruhi pemahaman para karyawan terhadap permasalahan dengan membimbing mereka pada perspektif baru terhadap permasalahan yang sudah lama ada (Bass, 1990). Mereka juga dapat membangkitkan semangat dan memotivasi karyawan untuk melakukan lebih banyak usaha agar meraih target kelompok. Indikator yang menjelaskan

kepemimpinan transformasional menurut Bass (2017) antara lain:

- a. Pengaruh Ideal.  
Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dianggap memiliki kapabilitas, ketekunan serta keteguhan hati luar biasa oleh pengikutnya yang menjadikannya seorang pemimpin yang dapat dijadikan panutan.
- b. Inspirasi.  
Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat menjadi inspirasi bagi para pengikutnya karena karakteristiknya yang mampu memotivasi.
- c. Stimulasi Intelektual.  
Para pemimpin transformasional menstimulasi pengikutnya untuk menjadi seseorang yang inovatif dan kreatif dengan cara membangkitkan imajinasi karyawan.
- d. Pertimbangan Individual.  
Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang sadar dengan kebutuhan pencapaian dan pengembangan seorang karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus (2017) memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan yang transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lalu, penelitian yang sama dilakukan oleh Magrifah (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian rumusan hipotesis ketiga adalah:

**H3. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

**Kinerja Karyawan**

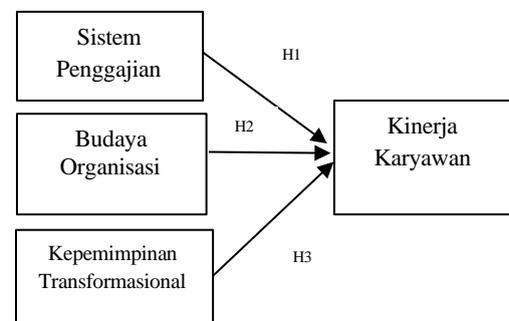
Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam jangka waktu yang diberikan (Kasmir, 2016). Menurut Robbins (2018), kinerja karyawan dapat diukur dengan beberapa indikator yang meliputi:

- a. Kualitas, merupakan tingkat penyelesaian tanggungjawab yang dicapai karyawan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang ditentukan dalam unit dari

siklus aktivitas yang telah ditentukan.

- c. Ketepatan Waktu, artinya karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dimaksudkan dan memaksimalkan waktu yang ada.
- d. Efektivitas, yaitu tingkat pencapaian target kerja setiap karyawan atas tugas masing-masing.
- e. Komitmen, yaitu tingkat kesungguhan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan fungsi kerja dan tanggung jawabnya kepada perusahaan.

**Model Penelitian**



**Gambar 1. Model Penelitian**

**METODA PENELITIAN**

**Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan elemen yang terdiri dari subjek/ objek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang kemudian dipelajari lalu ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2022). Populasi penelitian adalah karyawan dari dua cabang PT. Bank Mandiri Taspen yang ada di Kota Yogyakarta yaitu PT. Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang (KC) Yogyakarta dan PT. Bank Mandiri Taspen Kantor Cabang Pembantu (KCP) Yogyakarta yang berjumlah 40 karyawan.

Sampel penelitian dipilih dengan metoda sensus, dengan demikian semua populasi menjadi responden penelitian (Sugiyono, 2022). Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang diserahkan kepada responden secara langsung (*hardcopy*). Jumlah responden

yang mengembalikan kuesioner sebanyak 35 responden.

### Uji Kuesioner

Uji validitas, sebagai uji kuesioner bertujuan untuk menentukan valid atau tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaannya mampu menghasilkan data yang dapat digunakan untuk mengukur sesuatu (Ghozali, 2018). Suatu pertanyaan dikatakan valid jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (Sugiyono, 2022). Sebaliknya jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan dikatakan tidak valid. Selanjutnya, uji reliabilitas yang dilakukan sudah menunjukkan bahwa variabel-variabel penelitian terbukti reliabel dengan nilai cronbach's alpha ( $\alpha$ )  $>$  0,6. Dengan demikian kuesioner layak digunakan sebagai alat ukur variabel, mengingat sebuah variabel dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel memiliki nilai diatas 0,6 (Ghozali, 2018).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Statistik

Analisis regresi linear berganda berfungsi mengetahui pengaruh variabel independen yang terdiri dari sistem penggajian, budaya organisasi, dan

5% atau 0,05. Dengan demikian model tersebut dapat menjelaskan bahwa variabel sistem penggajian, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Hasil uji koefisien determinasi, pada tabel 1 diketahui sebesar 0,744. Nilai R square sebesar 0,744 dikategorikan kuat (Hair, 2011; Ghozali, 2018). Oleh karena itu, model yang digunakan dapat menjelaskan bahwa sebesar 74,4% variabel sistem penggajian, budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional mampu menjelaskan pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Analisis berikutnya adalah uji t yang ditunjukkan pada tabel 1. Pada uji t, yang berfungsi untuk memastikan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, digunakan tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0,05. Pada tabel 1, diketahui variabel sistem penggajian memiliki nilai signifikansi sebesar 0,005. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 atau  $0,005 < 0,05$ , yang menandakan bahwa variabel sistem penggajian signifikan sehingga hipotesis 1 terdukung secara statistik. Dengan demikian sistem penggajian terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien	Sig.
(Constant)	0,401	0,912
Sistem penggajian	0,440	0,005**
Budaya Organisasi	1,094	0,000**
Kepemimpinan Transformasional	-0,477	0,052
Uji F		0,000
R <sup>2</sup>		0,744
N		35
Variabel Dependen		Kinerja Karyawan

\*\* signifikan pada  $\alpha = 5\%$

Sumber: Hasil olah data SPSS 23

kepemimpinan transformasional dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan Bank Mandiri Taspen Yogyakarta.

Selanjutnya, tabel 1 juga menunjukkan nilai signifikansi Uji F sebesar 0,000 pada tingkat signifikansi

karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Variabel kedua, budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa  $0,000 < 0,05$  yang menandakan hipotesis kedua dinyatakan signifikan. Dari hasil tersebut

dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Variabel independen yang ketiga adalah Kepemimpinan Transformasional. Variabel ini memiliki nilai signifikansi sebesar 0,052. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yaitu tingkat signifikansi 5%, atau  $0,052 > 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis ketiga tidak terdukung secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis ketiga tidak terdukung. Jadi variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen.

### **Pembahasan Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan**

Sistem penggajian yang digunakan oleh PT. Bank Mandiri Taspen dengan Aplikasi *GreatDay* terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen KC dan KCP Yogyakarta. Aplikasi *GreatDay* mencakup indikator-indikator yang ada di sistem penggajian, dan terbukti bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu indikator sistem penggajian adalah ketepatan penerimaan gaji.

Berdasarkan hasil jawaban responden, mayoritas karyawan menjawab bahwa aplikasi *GreatDay* mampu menampilkan gaji sesuai dengan kesepakatan atau ketepatan. Kemampuan aplikasi *GreatDay* dalam menampilkan gaji sesuai yang disepakati membuat karyawan tidak perlu khawatir apakah gaji yang diterima sudah sesuai atau tidak. Dengan diterimanya gaji sesuai kesepakatan maka timbul kepercayaan karyawan kepada perusahaan. Kepercayaan tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi yang dikembangkan di PT Bank Mandiri Taspen terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu indikator budaya organisasi adalah

orientasi tim. Orientasi tim yang hidup dalam diri setiap karyawan dalam bekerja menunjukkan karyawan lebih mengutamakan kepentingan tim dari pada kepentingan individual. Ketika karyawan lebih mengutamakan kepentingan tim maka akan menciptakan kerjasama tim yang baik. Kerjasama tim yang baik dapat menimbulkan perasaan saling percaya dan dukungan sesama rekan karyawan yang mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya, budaya organisasi yang berupa kegiatan makan bersama disetiap akhir bulan yang dinamakan “Sendok, Garpu, Piring”, nampaknya mampu memperat dukungan karyawan.

### **Pengaruh Kepemimpinan yang Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional ternyata terbukti tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Sebagai perusahaan milik pemerintah dan sudah cukup lama usianya, Bank Mandiri Taspen memiliki sistem birokrasi yang kuat. Sistem birokrasi yang kuat ini mempengaruhi bagaimana karyawan bekerja. Sistem birokrasi menjadikan karyawan lebih patuh dan taat terhadap peraturan dan prosedur kerja yang ada daripada kepada pemimpin.

Begitu pula dengan pemimpin, dengan adanya sistem birokrasi, maka pemimpin pun memimpin karyawan dengan memberi arahan kerja sesuai dengan sistem birokrasi yang berlaku demi mempertahankan stabilitas perusahaan. Dengan adanya sistem birokrasi maka kepemimpinan transformasional kurang terlihat disini. Sistem birokrasi yang kuat mampu mengalahkan indikator kepemimpinan transformasional yaitu pengaruh ideal, inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini memberikan beberapa Kesimpulan terkait sistem penggajian, budaya organisasi, kepemimpinan dan

kinerja karyawan. Pertama, penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel sistem penggajian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Sistem penggajian dengan Aplikasi *GreatDay* tersebut mampu membuat karyawan merasa kerja kerasnya dihargai dan karyawan merasa aman secara finansial sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Kedua, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Budaya organisasi membentuk karyawan untuk bertindak sesuai dengan nilai yang diciptakan perusahaan. Nilai-nilai kerja yang dihidupi dan diyakini karyawan mampu menyokong mereka untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Kesimpulan ketiga, kepemimpinan transformasional

tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Taspen. Gaya kepemimpinan transformasional kurang begitu dibutuhkan dalam perusahaan yang memiliki sistem birokrasi seperti perbankan.

Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, Aplikasi *GreatDay* dalam sistem penggajian di PT Bank Mandiri Taspen perlu dipertahankan demi meningkatkan kinerja karyawan. Demikian juga, budaya organisasi yang sudah tertanam dalam benak karyawan sebaiknya tetap dijaga konsistensinya pelaksanaannya. Penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menggunakan gaya kepemimpinan lain seperti kepemimpinan yang melayani, untuk menguji pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR REFERENSI

- Agus, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Pantoloan. *Katalogis*, 5(7).
- Bass, A. (2017). *Transformasional Leadership Second Edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, A. (1990). Developing transformational leadership and beyond. *Journal of European industrial training*, 21-27.
- Davis, F. (1989a). Davis' Technology Acceptance Model (TAM) 1989: Information Seeking Behavior and Technology Adoption: Theories and Trends.
- Davis, F. (1989b). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information. *Management Information System Quarterly*, 319-339.
- Ghozali. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr., Joseph F., et. al. (2011). *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition. New Jersey: PrenticeHall, Inc.
- Hendika, E. N., & Mildawati, T. (2018). Pengaruh sistem penggajian dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 7(3).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Magrifah. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan organizational citizen behaviour terhadap kinerja karyawan pada PT. BNI Cabang Palu. *Jurnal Katalogis* 3(10).
- Mas'ud, F. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mujanah. (2019). *Manajemen Kompensasi*. Surabaya: CV. Putra Media Nusantara (PMN).
- Meutian. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*.

- Mulyadi. (2016). Sistem Akuntansi Edisi Keempat. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Robbins, S. (2018). Essentials of Organizational Behaviour Canadian Edition. Canada: Pearson Canadian Inc.,
- Robbins, S. (2019). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Rose. (2006). Academy of World Business, Marketing & Management Development Conference Proceedings, 122-129.
- Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Utama, Y. W. (2017). Pengaruh Motivasi, Sistem Penggajian, dan Kompetensi Berorientasi Pada Target Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Advertama Servicindo (Sas Advertising) (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).
- Wibowo. (2016). Budaya Organisasi Edisi Kedua. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.