

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PREMIER MANAGEMENT CONSULTING

Yoshi Tania

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121 – 131, Surabaya

E-mail: yoshitania@hotmail.com

Abstrak—Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausalitas dan sumber data yang digunakan adalah kuesioner yang diberikan kepada 30 karyawan pada PT. Premier Management Consulting. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting.

Kata Kunci—Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan jaman yang semakin modern ini, persaingan usaha semakin ketat. Hal ini dapat dilihat dengan banyaknya perusahaan atau organisasi baru yang mulai didirikan. Untuk itu, dibutuhkan sumberdaya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia berperan sangat penting dalam perusahaan karena manusia adalah penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Manusia sebagai tenaga kerja harus dikelola dengan baik agar mampu bersaing di pasar global. Setiap perusahaan pasti ingin karyawannya untuk berkembang menjadi lebih baik.

Sumber daya yang berkualitas adalah yang memiliki kinerja tinggi. Hasibuan (2010, p.94) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengatur dan mengarahkan bawahannya dengan benar. Peran pemimpin sangat berpengaruh dalam menciptakan efektivitas kerja. Kepemimpinan adalah proses orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Yukl, 2015, p.9).

Keberhasilan dan kegagalan yang dialami oleh perusahaan sangat ditentukan oleh peran pemimpin melalui gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal. Gaya kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah gaya kepemimpinan

transformasional. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal, dan tanggap kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap keefektifitasan organisasi. Bass dan Avolio (dalam Hartanto, 2009, p.514) menyebutkan 4 karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai 4-I yaitu idealisasi pengaruh (*idealized influence*), konsiderasi individual (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan motivasi inspirasional (*inspirational motivation*).

Selain pentingnya gaya kepemimpinan dalam organisasi, motivasi kerja juga berperan penting terhadap kualitas kinerja sumber daya manusia. Motivasi merupakan dorongan untuk mempengaruhi seseorang mencapai tujuan. Motivasi kerja bersumber dari adanya keinginan dari dalam diri untuk berkembang dan lebih maju, penghasilan atau gaji yang diterima, dan kinerja yang akan diraih. Hasibuan (2010, p.141) menyatakan motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Seorang pemimpin harus selalu memotivasi bawahannya agar dapat bekerja dengan baik dan efektif. Motivasi berkenaan dengan penciptaan kemauan kerja. Tanpa motivasi kerja, walau seseorang mempunyai kemauan kerja, maka kinerja yang diharapkan juga tidak akan tercapai. Keduanya menjadi unsur utama bagi terciptanya kinerja yang diharapkan (Hamid, 2014, p.88). Mangkunegara (2010, p.67) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor motivasi. Demikian juga Rivai (2011) yang menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

PT. Premier Management Consulting merupakan perusahaan jasa yang memberikan jasa layanan manajemen, seperti pembuatan sistem akuntansi, rekrutmen dan seleksi karyawan. Perusahaan ini berdiri sejak 25 April 2010 di Surabaya dan memiliki 30 orang karyawan. Pemimpin PT. Premier Management Consulting menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dalam memimpin. Pemimpin selalu membimbing dan mengarahkan bawahannya dan memberikan pelatihan agar dapat bekerja lebih baik dan maksimal. Pemimpin ingin membuat karyawannya menjadi pintar dan berguna bagi orang lain. Pemimpin selalu menjaga

hubungan yang baik dengan bawahannya dan selalu memperlakukan seluruh bawahannya dengan adil.

Permasalahan yang ditemukan adalah menurunnya kinerja karyawan pada beberapa tahun terakhir yang diketahui dari data yang diperoleh dari hasil evaluasi perusahaan. Data yang diperoleh dari hasil evaluasi kinerja yang dilakukan perusahaan menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami fluktuatif yang cenderung mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang dimiliki karyawan pada PT. Premier Management Consulting belum mencapai target yang ditentukan perusahaan, sehingga dalam hal ini perlu mendapat perhatian dari pihak perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang ada di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja baik secara parsial atau simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting.

Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Selanjutnya, konsep gaya kepemimpinan transformasional Burns dikembangkan oleh Bernard M. Bass. Bass (1990b, p.21) dalam Hay (2006) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Bass dan Avolio (1992) dalam Hartanto (2009, p.514) menyebutkan 4 karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai 4-I:

1. Idealisasi Pengaruh (*idealized influence*)

Pengaruh ideal adalah perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin (Yukl, 2015, p. 316). Kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi anggota bukan dengan memanfaatkan kekuasaan yang bersumber dari kedudukannya di perusahaan atau sumber daya yang dikuasainya, melainkan justru dengan memanfaatkan kelebihan intelektualnya, gagasannya yang lebih orisinal, dan kemampuannya untuk menunjukkan kepada semua anggota betapa pentingnya kontribusi mereka secara individual maupun kolektif, untuk mewujudkan cita-cita ideal yang telah disepakati bersama (Hartanto, 2009, p.519).

Para pengikut memandang pemimpin sebagai panutan dan menghormati pemimpinnya. Pemimpin membangkitkan semangat para pengikutnya untuk bekerja secara kompeten, mengembangkan visi bersama, dan mendorong pengikutnya menjadi lebih baik.

2. Konsiderasi Individual (*individualized consideration*)

Menurut Yukl (2015, p.317), pertimbangan individu meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut. Pemimpin akan berusaha memahami status, posisi, dan harapan anggota dengan baik. Pemimpin memberikan perhatian yang bersifat pribadi kepada anggota yang dipimpinnya, terutama jika mereka menghadapi permasalahan di tempat kerja

atau masalah pribadi. Kepedulian pribadi akan membuka hati dan mencairkan kebekuan hati anggota sehingga dengan demikian mereka menjadi lebih terbuka dan mau berpartisipasi penuh di dalam proses pencapaian nilai. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim. Konsiderasi sangat mempengaruhi kepuasan bawahan terhadap atasannya dan dapat meningkatkan produktivitas bawahan.

3. Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*)

Stimulasi intelektual adalah perilaku yang meningkatkan kesadaran akan permasalahan pengikut dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari persepektif yang baru (Yukl, 2015, p.317). Perilaku pemimpin stimulasi intelektual dirasakan oleh para anggota perusahaan sebagai suatu dorongan untuk menyikapi segala perbedaan (kepentingan, pendapat, gagasan, potensi, kompetensi, dan wawasan) dengan arif, mempertanyakan kembali kondisi perusahaan, dan mencari solusi yang dapat diterima oleh sebanyak mungkin anggota. Pemimpin akan berusaha mencari ide-ide baru dalam mengerjakan sesuatu, mengubah cara memandang sesama anggota (Hartanto, 2009, p. 515).

Seorang pemimpin yang mampu melakukan stimulasi intelektual akan (Hartanto, 2009, p.516):

- a. Membangkitkan kesadaran anggota tentang permasalahan yang dihadapi.
- b. Menajamkan kepekaan akan kesamaan dan perbedaan dalam pikiran dan imajinasi yang terdapat di antara anggota.
- c. Memberikan pencerahan mengenai keyakinan dan tata nilai dari pemimpin dan anggota.

4. Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*)

Pemimpin inspirasional bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahannya. Pemimpin memiliki visi yang menarik, dan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan (Bass dan Avolio dalam Yukl, 2015, p. 317). Pemimpin mampu membangkitkan motivasi internal anggota perusahaan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Jadi, perilaku motivasi inspirasional dari pemimpin menjadikan para anggota berusaha menyadari bahwa perilaku kerja mereka bermakna dan dapat memberi manfaat yang maksimal bagi mereka sendiri maupun bagi kelompok dan perusahaan mereka (Hartanto, 2009, 517).

Robbins (2013, p.202) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga elemen utama dalam definisi tersebut, yaitu intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Namun, intensitas yang tinggi tidak akan menghasilkan kinerja karyawan yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikatikan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian, harus memperhatikan kualitas usaha serta intensitas. Upaya yang diarahkan dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang

harus dicari. Terakhir, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

Motivasi kerja bersumber dari adanya keinginan dari dalam diri untuk berkembang dan lebih maju, penghasilan atau gaji yang diterima, dan prestasi yang akan diraih. Motivasi kerja penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2010, p.141).

George dan Jones (2005) menyatakan bahwa unsur-unsur motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Arah Perilaku (*direction of behavior*)
Di dalam bekerja, ada banyak perilaku yang dapat dilakukan oleh karyawan. Arah perilaku (*direction of behavior*) mengacu pada perilaku yang dipilih seseorang dalam bekerja dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak. Banyak contoh perilaku tidak tepat yang dilakukan oleh seorang karyawan, perilaku-perilaku ini nantinya akan menjadi suatu penghambat bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal, karyawan harus memiliki motivasi untuk memilih perilaku yang fungsional dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap karyawan diharapkan dapat bekerja tepat waktu, mengikuti peraturan yang berlaku, serta kooperatif dengan sesama rekan kerja.
2. Tingkat Usaha (*level of effort*)
Tingkat usaha atau *level of effort* berbicara mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih. Dalam bekerja, seorang karyawan tidak cukup jika hanya memilih arah perilaku yang fungsional bagi pencapaian tujuan perusahaan. Namun, juga harus memiliki motivasi untuk bekerja keras dalam menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya dalam pekerjaan, seorang pekerja tidak cukup hanya memilih untuk selalu hadir tepat waktu, namun juga perlu dilihat keseriusan dan kesungguhannya dalam bekerja.
3. Tingkat Kegigihan (*level of persistence*)
Hal ini mengacu pada motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja, seberapa keras seorang karyawan tersebut terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang dipilih. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan produksi, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh-sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti ijin pulang atau tidak masuk kerja.

Kinerja karyawan merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besarlah kinerja karyawan bersangkutan.

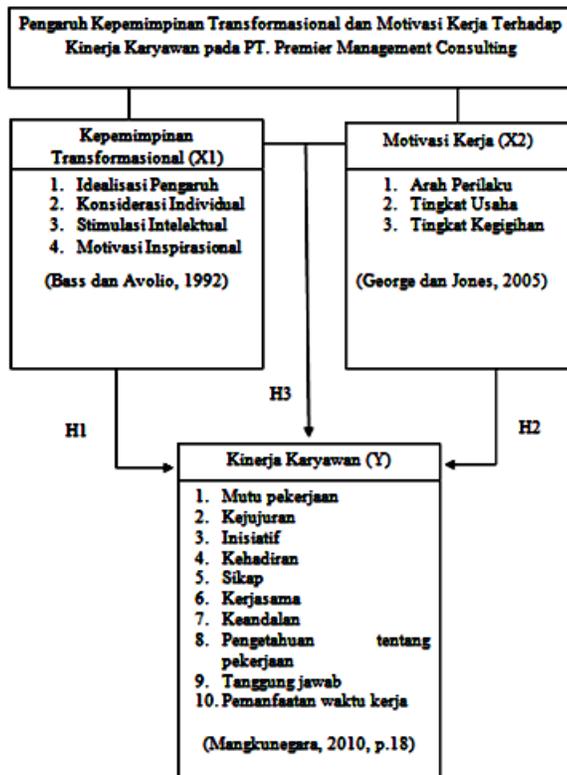
Kinerja dapat dirumuskan sebagai hasil penjumlahan atau fungsi dari motivasi dan kemampuan (Hamid, 2014, p.88). Seymour (dalam Hamid, 2014, p.89) mendefinisikan kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur. Sedangkan Hasibuan (2010, p.94) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Mangkunegara (2010, p.18) terdapat sepuluh indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja seseorang, yaitu:

1. Mutu pekerjaan
Merupakan kualitas kerja dari setiap individu yang memberikan dampak positif pada setiap pekerjaan.
2. Kejujuran
Merupakan dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
3. Inisiatif
Merupakan tindakan yang dilakukan pada saat tertentu dengan kesadaran sendiri
4. Kehadiran
Merupakan perihal hadir atau adanya sekumpulan orang pada suatu tempat
5. Sikap
Merupakan kecenderungan psikologis yang diekspresikan dengan mengevaluasi entitas tertentu dengan beberapa derajat kesukaan atau ketidaksukaan.
6. Kerjasama
Merupakan kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik (Hasibuan, 2010, p.95).
7. Keandalan
Merupakan adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
Merupakan suatu proses dengan menggunakan panca indra yang dilakukan seseorang terhadap objek tertentu dapat menghasilkan pengetahuan dan keterampilan
9. Tanggung jawab
Merupakan kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya (Hasibuan, 2010, p.96).
10. Pemanfaatan waktu kerja.
Merupakan penggunaan jam kerja yang ditetapkan perusahaan untuk dilaksanakan oleh seluruh anggota perusahaan.

Kerangka berpikir dibawah ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dengan karakteristik idealisasi pengaruh, konsiderasi individual, stimulasi intelektual, dan motivasi inspirasional. Motivasi kerja dengan karakteristik arah perilaku, tingkat

usaha, dan tingkat kegigihan. Variabel dependen (terikat) yaitu kepuasan kerja dengan faktor mutu pekerjaan, kejujuran, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu kerja.



Gambar. 1. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka berpikir diatas, maka penulis mengajukan hipotesa sebagai dugaan sementara sebagai berikut:

- H₁ : Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting
- H₂ : Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting.
- H₃ : Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausalitas dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Premier Management Consulting sebanyak 30 orang. Penentuan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik sampel jenuh, sehingga jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 30 karyawan pada PT. Premier Management Consulting.

Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung kepada obyek yang diteliti dan dengan

melakukan penyebaran kuesioner dengan menggunakan pengukuran skala likert, yaitu

- 1 = Sangat Tidak Setuju.
- 2 = Tidak Setuju.
- 3 = Cukup Setuju.
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linear berganda. Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat.

Definisi Operasional Variabel

1. Kepemimpinan Transformasional (X1)
 - a) Perilaku pemimpin sebagai panutan.
 - b) Perilaku pemimpin sebagai dorongan untuk menjadi yang lebih baik.
 - c) Pemimpin menghargai pendapat karyawan
 - d) Pemimpin memberikan pelatihan kerja pada karyawan.
 - e) Pemimpin mendorong karyawan untuk berkembang.
 - f) Pemimpin ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan yang ada.
 - g) Pemimpin mampu menciptakan ide-ide dalam memecahkan masalah.
 - h) Pemimpin memotivasi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik.
2. Motivasi Kerja (X2)
 - a) Bersemangat dalam bekerja untuk memajukan perusahaan.
 - b) Memiliki keinginan membantu perusahaan mencapai tujuannya.
 - c) Berusaha belajar lebih giat saat menghadapi kesulitan
 - d) Berusaha menyelesaikan pekerjaan Tidak mudah menyerah saat menemui kegagalan.
 - e) Bersedia bekerja keras mencapai target perusahaan.
3. Kinerja karyawan (Y)
 - a) Teliti dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
 - b) Memberikan hasil yang baik pada pekerjaan.
 - c) Mengerjakan setiap pekerjaan dengan kejujuran yang tinggi.
 - d) Tidak menerima segala sesuatu dalam Memiliki inisiatif menyelesaikan hambatan dalam pekerjaan.
 - e) Memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
 - f) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan tanpa izin pada jam kerja.
 - g) Tidak pernah membolos bekerja.
 - h) Memiliki sikap yang sopan dan santun.
 - i) Memiliki sikap yang ramah
 - j) Bersedia melakukan kerjasama dengan karyawan lain.

- k) Memberikan kontribusi baik tenaga maupun pikiran
- l) Mencari cara lain ketika mengalami kegagalan.
- m) Memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi
- n) Memiliki pengetahuan luas tentang pekerjaan.
- o) Menguasai pekerjaan dengan baik
- p) Memiliki tanggung jawab besar terhadap pekerjaan.
- q) Tanggung jawab atas pekerjaan sudah sesuai dengan wewenang
- r) Memanfaatkan waktu kerja dengan baik.
- s) Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Sebuah pernyataan dianggap valid bila nilai sig. *Pearson Correlation* setiap butir pernyataan kurang dari 0,05 (Ghozali, 2009, p.42).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Pernyataan | Koefisien Korelasi | sig | Kesimpulan |
|---|------------------|--------------------|-------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | X _{1.1} | 0.853 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.2} | 0.759 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.3} | 0.700 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.4} | 0.783 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.5} | 0.788 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.6} | 0.632 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.7} | 0.473 | 0.000 | Valid |
| | X _{1.8} | 0.658 | 0.000 | Valid |
| Motivasi Kerja (X ₂) | X _{2.1} | 0.834 | 0.000 | Valid |
| | X _{2.2} | 0.808 | 0.000 | Valid |
| | X _{2.3} | 0.873 | 0.000 | Valid |
| | X _{2.4} | 0.852 | 0.000 | Valid |
| | X _{2.5} | 0.726 | 0.000 | Valid |
| | X _{2.6} | 0.925 | 0.000 | Valid |
| Kinerja Karyawan (Y) | Y ₁ | 0.845 | 0.000 | Valid |
| | Y ₂ | 0.678 | 0.000 | Valid |
| | Y ₃ | 0.713 | 0.000 | Valid |
| | Y ₄ | 0.845 | 0.000 | Valid |
| | Y ₅ | 0.755 | 0.000 | Valid |
| | Y ₆ | 0.684 | 0.000 | Valid |
| | Y ₇ | 0.763 | 0.000 | Valid |
| | Y ₈ | 0.739 | 0.000 | Valid |
| | Y ₉ | 0.706 | 0.000 | Valid |
| | Y ₁₀ | 0.702 | 0.000 | Valid |
| | Y ₁₁ | 0.589 | 0.000 | Valid |
| | Y ₁₂ | 0.609 | 0.000 | Valid |
| | Y ₁₃ | 0.805 | 0.000 | Valid |
| | Y ₁₄ | 0.609 | 0.000 | Valid |
| Y ₁₅ | 0.589 | 0.000 | Valid | |
| Y ₁₆ | 0.599 | 0.000 | Valid | |
| Y ₁₇ | 0.506 | 0.000 | Valid | |
| Y ₁₈ | 0.584 | 0.000 | Valid | |
| Y ₁₉ | 0.453 | 0.000 | Valid | |
| Y ₂₀ | 0.444 | 0.000 | Valid | |

Hasil pengujian validitas indikator dari semua variabel bebas maupun variabel terikat menunjukkan nilai signifikan lebih kecil dari 0.05 sehingga dinyatakan bahwa semua variabel penelitian baik bebas maupun terikat telah valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk dapat memastikan bahwa kuesioner sebagai instrumen penelitian memiliki konsistensi dalam pengukuran (Kuncoro, 2009, p.175).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Kesimpulan |
|---|------------------|------------|
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | 0.853 | Reliabel |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 0.911 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0.923 | Reliabel |

Hasil pengujian reliabilitas indikator variabel Kepemimpinan Transformasional, motivasi kerja dan kinerja karyawan menunjukkan reliabel, karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Oleh karena itu semua variabel reliabel dan dapat digunakan untuk proses selanjutnya.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

Tabel 3. Uji Normalitas

| | Unstandardized Residual |
|------------------------|-------------------------|
| Kolmogorov-Smirnov Z | 0.431 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | 0.992 |

Karena nilai signifikansi (0.992) lebih dari α maka disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal. Maka asumsi normalitas terpenuhi

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel | VIF |
|---|-------|
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | 2.248 |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 2.248 |

Dari pengujian asumsi klasik, kedua variabel tersebut menunjukkan nilai VIF yang lebih kecil dari 10, sehingga dapat dikatakan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksinambungan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian heterokedastisitas pada penelitian menggunakan uji *glejser*.

Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas

| Model | Sig |
|-------------------------------|-------|
| (Constant) | 0.274 |
| Kepemimpinan Transformasional | 0.674 |
| Motivasi Kerja | 0.463 |

Nilai korelasi antara variabel bebas dengan variabel absolut residual masing-masing mempunyai nilai sig lebih dari 0,05 yang berarti H_0 diterima atau tidak terjadi heteroskedastitas. Jadi asumsi dalam model regresi linier berganda terpenuhi dan layak digunakan dalam penelitian.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah untuk melihat apakah antara anggota pengamatan dalam variabel-variabel bebas yang sama memiliki keterkaitan satu sama lainnya. Untuk mengukur adanya gejala autokorelasi atau tidak dapat dilihat menggunakan uji Durbin-Watson, apabila nilainya di antara 1,52 – 2,46 dikatakan tidak terjadi autokorelasi.

Hasil uji autokorelasi dimana nilai Durbin-Watson yang dihasilkan sebesar 1.765 nilai tersebut berada di antara 1,52 – 2,46 sehingga dapat dikatakan pada penelitian ini tidak terjadi autokorelasi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | Unstandardized Coefficients | |
|---|-----------------------------|------------|
| | B | Std. Error |
| Constant | 1.728 | 0.283 |
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | 0.354 | 0.112 |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 0.299 | 0.100 |

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diatas, diperoleh persamaan regresi linier berganda yang signifikan sebagai berikut :

$$Y = 1.728 + 0.354 X_1 + 0.299 X_2$$

Dimana :

- Y = Kinerja karyawan
- X₁ = Kepemimpinan Transformasional
- X₂ = Motivasi Kerja

Interprestasi dari model regresi diatas adalah sebagai berikut :

Dari nilai perolehan persamaan model regresi linear berganda diketahui bahwa variabel yang terdiri dari Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Motivasi Kerja (X₂) menunjukkan nilai koefisien regresi positif, hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh dengan arah positif atau hubungan searah dari variabel yang terdiri dari Kepemimpinan Transformasional (X₁) dan Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja karyawan.

Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai sebesar 0.354, artinya apabila variabel Kepemimpinan Transformasional naik satu satuan akan menambah Kinerja karyawan sebesar 0.354 satuan. Motivasi Kerja mempunyai nilai sebesar 0.299, artinya apabila variabel Motivasi Kerja naik satu satuan akan menambah Kinerja karyawan sebesar 0.299 satuan.

Uji Simultan (uji F)

Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat.

Tabel 7. Hasil Pengujian Uji F

| Model | df | F | Sig. |
|------------|----|--------|-------|
| Regression | 2 | 36.801 | 0.000 |
| Residual | 27 | | |
| Total | 29 | | |

Berdasarkan tabel 7 diatas besarnya nilai signifikansi variabel bebas Kepemimpinan Transformasional adalah 0.004 < 0.05 dan Motivasi Kerja adalah 0.006 < 0.05. Sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya variabel bebas Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Parsial (uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Tabel 8. Hasil Pengujian Uji t

| Model Anova | t hitung | t Sig. |
|---|----------|--------|
| Kepemimpinan Transformasional (X ₁) | 3.148 | 0.004 |
| Motivasi Kerja (X ₂) | 2.978 | 0.006 |

Besarnya nilai signifikansi variabel bebas kepemimpinan transformasional adalah 0.004 < 0.05 sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya variabel bebas kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. besarnya nilai signifikansi variabel bebas motivasi kerja adalah 0.006 < 0.05. Sehingga dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya variabel bebas motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Analisis Koefisien Korelasi (R) Dan Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien korelasi (R) digunakan untuk mengetahui tingkat keeratan antara variabel independen dengan variabel dependen. Sedangkan nilai koefisien determinasi atau R² digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel tak bebas atau variabel terikat (Y).

Tabel 9. Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square |
|-------|-------|----------|
| 1 | 0.855 | 0.732 |

Pada Tabel 9 dapat dilihat nilai koefisien korelasi berganda sebesar 0.855 yang artinya hubungan variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja dengan variabel kinerja karyawan adalah Sangat Kuat, karena nilai korelasi 0.855 terletak antara 0,80 – 1,000 seperti yang terlihat pada tabel berikut.

Tabel 10. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi koefisien korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Sedang |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1,000 | Sangat kuat |

Hasil dari perhitungan SPSS diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.732. Hal ini menunjukkan bahwa 73.2% variasi dalam variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja. Sedangkan sisanya 26.8% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada uji t menggunakan SPSS menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan transformatif (X_1) nilai signifikan sebesar 0,004 yang menunjukkan bahwa lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan transformatif (X_1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi “kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting”, dapat dinyatakan terbukti kebenarannya.

Pengaruh kepemimpinan transformatif (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan arah positif, artinya semakin tinggi kepemimpinan transformatif maka semakin tinggi kinerja karyawan. Dalam hal ini kepemimpinan transformatif di PT. Premier Management Consulting berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepemimpinan transformatif maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Adinata (2015) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Senada pula dengan penelitian Sukmana dan Sudibia (2015) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada uji t menggunakan SPSS menunjukkan bahwa pada variabel motivasi kerja (X_2) nilai signifikan sebesar 0,006 yang menunjukkan bahwa lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi “motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting”, dapat dinyatakan terbukti kebenarannya.

Pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) menunjukkan arah positif, artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan. Dalam hal ini motivasi kerja di PT. Premier Management Consulting

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan. Motivasi didefinisikan sebagai kekuatan pendorong yang memaksa seseorang dalam mengambil beberapa tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Untuk mengetahui keberhasilan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada parameter dan indikator yang ditetapkan yang diukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya. Sedangkan evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman sekerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengkomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan orang lain.

Hasil dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Adinata (2015) dimana motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Demikian juga dengan penelitian Sukmana dan Sudibia (2015) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara positif terhadap kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Secara simultan dengan menggunakan statistik uji F menunjukkan adanya pengaruh secara bersama-sama atau simultan kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian yang menyatakan “kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting” diterima.

Pengaruh kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dapat dikatakan sangat besar, dimana hal ini terbukti dari besarnya nilai korelasi antara kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan yang menunjukkan angka yang berkisar antara 0.8 sampai 1. Seorang karyawan dengan kepemimpinan transformatif yang baik dan mempunyai motivasi yang tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap nilai kinerjanya, namun jika salah satu atau bahkan kedua faktor tersebut bernilai negatif maka akan mempengaruhi nilai kinerja seseorang.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting, maka peneliti mengambil beberapa kesimpulan guna menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Kesimpulan yang dapat diambil terdiri dari:

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformatif yang diterapkan oleh pimpinan maka akan semakin tinggi

kinerja karyawan. Dengan kata lain, kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui adanya kepemimpinan transformasional yang baik yaitu pimpinan yang dapat memberikan panutan seperti hadir lebih awal, disiplin waktu dalam bekerja, pimpinan yang ikut andil dalam menyelesaikan permasalahan dan menghargai pendapat karyawan serta mampu mendorong karyawan untuk berkembang.

2. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Dengan kata lain, kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui adanya pemberian motivasi kerja yang baik seperti mendorong semangat karyawan dalam bekerja, mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan tidak mudah menyerah ketika menemui kegagalan serta mendorong karyawan agar bersedia membantu perusahaan mencapai tujuan.
3. Terdapat pengaruh simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Premier Management Consulting.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, U., W., S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Entrepreneurship* Vol. 9, No. 2 136-157
- George, J. M. & Jones, G. R. (2005). *Essentials of Managing Organizational Behaviour* 4th Edition. New Jersey: Upper Saddle River
- Ghozali, Imam, (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi. Keempat, Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, Sanusi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Yogyakarta: Deepublish
- Hartanto, F. M., (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*. Bandung: Mizan
- Hasibuan, Malayu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Hay, I. (2006). *Transformational Leadership: Characteristics and Criticism*. School of Geography, Population and Environmental Management Flinders University. Retrieved September 2016, from <http://www.leadingtoday.org/weleadinlearning/transformationalleadership.htm>
- Kuncoro, Mudrajad. (2011). *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mangkunegara, AA. A. P. (2010). *Evaluasi Kerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior* 15th Edition. . New Jersey: Pearson Education.
- Sukmana, E., & Sudibia, G., A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* RRI Mataram. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 8, 2015 : 2333-2349
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi ketujuh. Jakarta: PT. Indeks