

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT ILWI ABADI INDONESIA

Cindy Angela Santoso dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: angelacindy440@yahoo.com ; roy@petra.ac.id

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia. Metode yang digunakan adalah metode analisis kuantitatif. Dan sampel yang digunakan sebanyak 45 orang diambil secara *sampling* jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bukti empiris bahwa : (1) Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (2) Variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (3) Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan; (4) Variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

**I. PENDAHULUAN**

Kepemimpinan seseorang dalam suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang menentukan langkah suatu perusahaan. Faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang karyawan salah satunya adalah cara pemimpin dalam memimpin karyawannya. Keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan (Sugianto, 2011, p.16).

Salah satu teori yang menekankan bahwa dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kedua jenis kepemimpinan tersebut didefinisikan dalam hal perilaku komponen yang digunakan untuk mempengaruhi para pengikut dan pengaruh dari pemimpin kepada para pengikut. Kepemimpinan transformasional mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya (Luthans, 2006, p.653). Sedangkan kepemimpinan transaksional adalah “transaksi atau proses pertukaran antara pimpinan dan para pengikutnya” (Daft, 2008, p.356).

Selain faktor kepemimpinan, motivasi kerja juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan juga merupakan preditor kinerja yaitu yang dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk berusaha mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Menurut McCutchen, et al, 2004 dan Chipunza, at.al., (2011) Motivasi kerja merupakan keinginan yang menggerakkan para karyawan untuk bekerja lebih efektif dan bergairah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Tingkat kehadiran merupakan indikator umum yang dapat mencerminkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi biasanya harus diikuti dengan tingkat kehadiran karyawan. Oleh karena itu, jika karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula ( I Wayan, 2015). Berikut ini adalah data absensi karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia :

Tabel 1 Data Absensi Karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia

Tahun Bulan	2015		2016	
	F	%	F	%
Januari	0	100	0	100
Februari	0	100	1	2,22
Maret	3	6,67	0	100
April	2	4,44	1	2,22
Mei	0	100	2	4,44
Juni	1	2,22	0	100
July	0	100	0	100
Agustus	1	2,22	3	6,67
September	0	100	2	4,44
Oktober	1	2,22	0	100
November	2	4,44	0	100
Desember	1	2,22	0	100

Sumber : PT Ilwi Abadi Indonesia

Menurut Winaya (1983) mengatakan bahwa bilamana tingkat absensi atau ketidakhadiran per bulan mencapai 2-3% maka dikatakan karyawan mempunyai kinerja karyawan yang rendah (Widiastuti, 2011). Oleh karena itu, terlihat bahwa pada tahun 2015 terdapat frekuensi diatas 3% yaitu pada bulan Maret, April, dan November sedangkan pada tahun 2016 terdapat frekuensi diatas 3% yaitu pada bulan Mei, Agustus, dan

September. Jumlah ketidakhadiran karyawan tersebut menggambarkan bahwa kurangnya motivasi kerja pada karyawan, semangat kerja karyawan dan kedisiplinan sehingga membuat perusahaan menjadi khawatir sehingga harus mencari solusi yang terbaik.

Kinerja karyawan memiliki 3 indikator dalam pengukuran yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai yang dalam pengukurannya melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan yang dalam pengukurannya mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan. Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan yang dalam pengukurannya dengan menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan (Dharma, 2003, p.355).

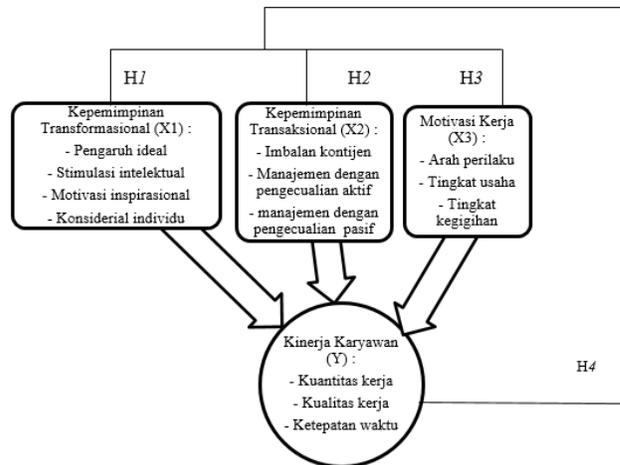
**Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian, maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia ?
4. Apakah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia ?

Penelitian ini dilakukan di PT Ilwi Abadi Indonesia yaitu perusahaan yang mendistribusikan ban di Surabaya. Perusahaan yang mempekerjakan 45 karyawan. Dalam penelitian ini akan dikaji secara mendalam mengenai kepemimpinan yang terjadi pada perusahaan dan motivasi kerja untuk mengantisipasi dampak negatif yang akan terjadi pada perusahaan.

**Kerangka Berpikir**



Gambar 2 Kerangka Berpikir

Sumber : Dzikrillah, Bambang, dan Heru (2016)

**Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, maka penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut :

- H1* : Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H2* : Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H3* : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H4* : Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**II. METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, pengertian penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012, p.7).

**Populasi dan Sampel Penelitian**

Menurut Kuncoro (2003), “Populasi adalah kelompok elemen lengkap, di mana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi obyek penelitian” (p. 103). Populasi penelitian yang digunakan adalah semua karyawan dari PT Ilwi Abadi Indonesia yang berjumlah 45 orang.

Menurut Sugiyono (2012, p.81) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia. Teknik sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2010). Berdasarkan pengertian tersebut, maka diketahui bahwa *sampling* jenuh merupakan teknik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi. Jumlah sampel sama dengan jumlah populasi sebanyak 45 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

#### a. Data Primer

Menurut Kuncoro (2007, p.25) Data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh melalui kuesioner yang diisi karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh berdasarkan data yang kita butuhkan. Data sekunder untuk penelitian ini adalah :

- i. Data perusahaan seperti sejarah, profil perusahaan, jumlah karyawan, dan berupa daftar ketidakhadiran karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia.
- ii. Jurnal ilmiah yang digunakan sebagai teori penunjang.

### Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah yang dirumuskan dalam penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor setiap pertanyaan dengan jumlah total skor setiap variabel. Ketentuan pengujian berdasarkan pendapat Santosa dan Ashari (2005, p. 250), yaitu jika tingkat signifikansi korelasi  $< 0,05$  maka pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor atau skala pengukuran (Kuncoro, 2009, p.175). Cara untuk mengukur reliabilitas digunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Jika koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 maka instrumen dikatakan reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik

Uji ini bertujuan untuk meminimalkan jumlah kesalahan yang terdapat pada data penelitian akibat adanya penyimpangan yang terjadi sebelum uji hipotesis (Ghozali, 2009, p.95). Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas yang akan dijelaskan seperti yang ada di bawah ini :

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu (residual) memiliki distribusi normal (Widarjono, 2010, p.111). Pengujian dengan menggunakan SPSS yaitu dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test*. Tingkat signifikansi nilai *kolmogorov*.

#### b) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). ). Jika nilai VIF lebih besar dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas yang lainnya, sedangkan jika nilai VIF lebih kecil dari 10, maka variabel tersebut tidak memiliki persoalan dengan multikolinieritas (Ghozali, 2012, p.105-106).

#### c) Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada suatu periode dengan kesalahan pada periode sebelumnya yang biasanya terjadi karena menggunakan data time series. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada masalah autokorelasi (Ghozali, 2006, p.99).

#### d) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menunjukkan terjadinya perbedaan *variance* (ragam) antara residual satu pengamatan dengan pengamatan yang lain dalam model regresi. Jika korelasi *rank spearman* menghasilkan nilai signifikansi  $> 0,05$  ( $\alpha=5\%$ ), maka disimpulkan dalam model regresi tidak ada heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

### Mean

Mean adalah rata-rata hitung, bahwa nilai yang diperoleh dengan menjumlahkan semua elemen dalam satu set dan membaginya dengan jumlah elemen (Malhotra, 2007).

Rumus umum dari mean tersebut adalah sebagai berikut:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum x_i$$

Keterangan:

$\bar{x}$  = Nilai rata-rata (mean)

n = jumlah observasi

x = skor hasil observasi

Skala interval suatu pemberian angka kepada set dari objek yang mempunyai sifat-sifat ukuran ordinal dan ditambah satu sifat lain, yaitu jarak yang sama pada pengukuran dari ciri atau sifat objek yang diukur (Nazir, 2011).

### Skala Likert

Skala Likert dimana responden menyatakan tingkat benar atau tidak benar mengenai berbagai pernyataan mengenai perilaku, objek, orang atau kejadian (Indriantoro, 2009, p.72). Skala yang diajukan terdiri dari 5 titik yaitu :

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = netral

4 = setuju

5 = sangat setuju

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2012, p.97).

### Regresi Linear Berganda

Menurut Sunyoto (2011) analisis regresi linier berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan dua atau lebih variabel bebas ( $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$ ) terhadap variabel terikat (Y).

Rumus linier berganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

$b_1$  = koefisien regresi

$X_1$  = Kepemimpinan transformasional

$X_2$  = Kepemimpinan transaksional

$X_3$  = Motivasi kerja

### Uji T

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Jika nilai t hitung > t tabel, atau signifikansi t < 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), maka artinya variabel bebas yang diuji

secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2004, p.45).

### Uji Simultan

Uji statistik simultan (Uji F) bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas ( $X_1, X_2$ , dan  $X_3$ ) yaitu kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) secara simultan pada karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia. Apabila F hitung > F tabel, atau signifikansi F < 0.05 ( $\alpha=5\%$ ), maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh simultan antara ketiga variabel independen terhadap variabel dependen (Kuncoro, 2009, p.239).

### Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pengolahan data untuk analisis statistik deskriptif dengan penyajian tabel dan grafik (Sugiyono, 2016, p.254).

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum dilakukan pengolahan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuisioner. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa uji validitas pada indikator variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan menghasilkan nilai signifikansi r *Pearson* di bawah 0.05 ( $\alpha=5\%$ ). Dari hasil ini disimpulkan bahwa setiap indikator pernyataan dapat dinyatakan valid. Selain itu hasil pengujian reliabilitas pada ketiga variabel penelitian menghasilkan nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0.6. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan uji *kolmogorov smirnov*. Hasil analisis menunjukkan bahwa signifikansi uji *kolmogorov smirnov* yang dihasilkan sebesar 0,769 > 0.05 ( $\alpha=5\%$ ). Hasil ini menyimpulkan bahwa asumsi normalitas telah terpenuhi.

#### Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai VIF. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai VIF ketiga variabel bebas penelitian yaitu sebesar 1.025, 1.253,

1.273 < 10. Hasil ini menyimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada model regresi.

**Autokorelasi**

Pengujian ada tidaknya autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin-Watson. Nilai Durbin Watson dari hasil regresi adalah 1.754 dimana nilai ini terletak di dalam selang kriteria (du) sampai dengan (4-du) dengan n=50 dan jumlah variabel bebas 2 (k=2), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada model regresi atau dengan kata lain asumsi non-autokorelasi telah terpenuhi.

**Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji korelasi *Spearman*. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikansi korelasi antara X<sub>1</sub> dan absolut residual yaitu sebesar 0.949, nilai signifikansi korelasi antara X<sub>2</sub> dan absolut residual yaitu sebesar 0.925 dan signifikansi korelasi antara X<sub>3</sub> dan absolut residual yaitu sebesar 0.843. Ketiga nilai signifikansi ini nilainya lebih besar dari 0.05, sehingga disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan kata lain asumsi non-heteroskedastisitas telah terpenuhi

**Model Analisis Regresi**

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia. Pengolahan data dilakukan dengan program SPSS. Berikut ini adalah hasil analisis regresi linier berganda:

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi

Model		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.	Correlations		
		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients				Zero-order	Partial	Part
B	Std. Error	Beta							
1 (Constant)	.431	.557		.774	.443				
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.351	.114	.328	3.076	.004	.362	.433	.324	
Kepemimpinan Transaksional (X2)	.311	.089	.411	3.482	.001	.556	.478	.367	
Motivasi Kerja (X3)	.340	.117	.345	2.902	.006	.569	.413	.306	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Diolah (2017)

Berdasarkan tabel di atas, maka model persamaan regresi yang dihasilkan yaitu:  
 Kinerja = 0.431 + 0.351 Kepemimpinan Transformasional + 0.311 Kepemimpinan Transaksional + 0.340 Motivasi Kerja.

**Koefisien Determinasi**

Berikut ini nilai Koefisien Determinasi yang dihasilkan pada model regresi dalam penelitian ini:

Tabel 3 Hasil Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.737 <sup>a</sup>	.544	.511	.21731

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2)

Sumber : Data Diolah (2017)

Tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.544 yang menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Motivasi Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan di PT. Ilwi Abadi Indonesia sebesar 54.4%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 45.6% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain selain variabel Kepemimpinan Transaksional, dan Motivasi Kerja.

**Hasil Uji F**

Berikut ini hasil uji F yang dihasilkan pada model regresi dalam penelitian ini:

Tabel 4 Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.309	3	.770	16.298	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1.936	41	.047		
	Total	4.245	44			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X3), Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepemimpinan Transaksional (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data Diolah (2017)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa uji F menghasilkan F hitung sebesar 16.298 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05 (α=5%). Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Ilwi Abadi Indonesia, sehingga H<sub>4</sub> diterima.

**Hasil Uji t**

Berdasarkan Tabel 2, pengujian pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan t hitung sebesar 3.076 dengan nilai signifikansi sebesar 0.004 < 0.05 (α=5%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Ilwi Abadi Indonesia, sehingga H<sub>1</sub> diterima. Nilai t hitung yang dihasilkan pada pengujian pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 3.482 dengan nilai signifikansi sebesar 0.001 < 0.05 (α=5%), sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan Transaksional

secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT.Ilwi Abadi Indonesia, sehingga  $H_2$  diterima. Nilai  $t$  hitung yang dihasilkan pada pengujian pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 2.902 dengan nilai signifikansi sebesar  $0.006 < 0.05$  ( $\alpha=5\%$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT.Ilwi Abadi Indonesia, sehingga  $H_3$  diterima.

### Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) dan standar deviasi jawaban pada masing-masing pernyataan di dalam kuisioner.

Tabel 5 Deskriptif Statistik

Variabel	Min	Max	Mean	Kategori
Kepemimpinan Transformasional	1.00	5.00	3.80	Setuju
Kepemimpinan Transaksional	1.00	5.00	3.82	Setuju
Motivasi Kerja	1.00	5.00	3.87	Setuju
Kinerja Karyawan	1.00	5.00	4.16	Setuju

Sumber : Data Diolah (2017)

### Pembahasan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada uji  $t$  menggunakan SPSS menunjukkan bahwa pada variabel Kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) nilai signifikan sebesar 0,004 yang menunjukkan bahwa lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel Kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi "Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan", dapat dinyatakan terbukti kebenarannya.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berusaha untuk mengubah perilaku bawahan agar memiliki kemampuan dan bermotivasi tinggi, serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu untuk mencapai tujuan bersama (Munandar dalam Gunara, et al., (2011, pp.4-5)). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan

transformasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang ditunjukkan pada perusahaan. Dampak dari adanya kepemimpinan transformasional ini dapat membuat karyawan patuh terhadap perjanjian yang telah disepakati serta menciptakan adanya kerjasama yang saling menguntungkan antara pimpinan dan bawahan, dimana dalam bekerja saling menolong antara satu pihak dengan pihak yang lain dan adanya koordinasi yang baik. Selain itu dapat berdampak pula pada semangat kerja karyawan, mendorong karyawan untuk bekerja dengan giat.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa mayoritas dari karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia menyatakan setuju bahwa pemimpin membuat anda memercayainya, pemimpin selalu memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang ada, dengan adanya pemimpin yang selalu memberikan ide-ide baru dapat meningkatkan kinerja pekerjaan anda, pemimpin rela berkorban demi tercapainya tujuan organisasi, pemimpin mampu menggugah spirit tim dalam organisasi, pemimpin selalu mendengarkan pendapat anda, dan pemimpin memperhatikan kebutuhan dan pengembangan karir anda.

### Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada uji  $t$  menggunakan SPSS menunjukkan bahwa pada variabel Kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) nilai signifikan sebesar 0,001 yang menunjukkan bahwa lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel Kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang berbunyi "Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan", dapat dinyatakan terbukti kebenarannya. Kepemimpinan transaksional mampu membuat karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja mereka. Taufan (2016, p.3), mengungkapkan pada hubungan transaksional, pemimpin menjanjikan dan memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berkinerja baik, serta mengancam dan mendisiplinkan bawahannya yang berkinerja buruk untuk dapat memotivasi para karyawan.

Terdapat adanya pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat disebabkan karena beberapa hal, antara lain pemimpin memberikan reward terhadap hasil kerja karyawan sehingga karyawan terpacu lebih giat bekerja. Selain itu reward yang diberikan pemimpin sebanding dengan hasil kinerja karyawan yang bersangkutan. Sifat

kepemimpinan transaksional ini kadang juga menunjukkan sifat yang keras atau tegas salah satunya adalah pemimpin memberikan hukuman bagi yang berkinerja buruk. Mayoritas pendapat dari karyawan PT. Ilwi Abadi Indonesia mengungkapkan setuju bahwa penggunaan hukuman sebagai respon atas penyimpangan dari standar kinerja yang didukung itu baik dan jika terjadi kesalahan dan diberikan hukuman itu pantas.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada uji t menggunakan SPSS menunjukan bahwa pada variabel Motivasi kerja ( $X_3$ ) nilai signifikan sebesar 0,006 yang menunjukkan bahwa lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukan bahwa terdapat pengaruh secara parsial variabel Motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang berbunyi “Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan”, dapat dinyatakan terbukti kebenarannya. Motivasi merupakan hal yang penting dalam perusahaan, karena setiap karyawan mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda. Semakin tinggi motivasi karyawan akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan keinginan yang menggerakkan para karyawan untuk bekerja lebih efektif dan bergairah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi untuk melakukan pekerjaan karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya, Oleh karena itu, karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka akan mempunyai kinerja yang tinggi (I Dewa & Anak, 2014).

Menurut Welly & Yulk (1977), mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan atau sesuatu yang melatarbelakangi seseorang untuk melakukan sesuatu atau tingkah laku (Pasolong, 2010, p.140). Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa mayoritas dari karyawan PT Ilwi Abadi Indonesia menyatakan setuju bahwa mereka mampu mengarahkan diri untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana waktu yang ditentukan, mereka mendapatkan dorongan gairah bekerja dari pemimpin untuk mencapai standar kerja perusahaan, mereka selalu berupaya dengan maksimal dalam menyelesaikan tugas dengan

sebaik-baiknya, mereka pantang menyerah atau tidak mudah putus asa dalam bekerja, dan mereka selalu gigih dalam mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pekerjaan.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh positif Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sejalan dengan hasil penelitian I Dewa & Anak (2014) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pusat koperasi unit Desa Bali Dwipa Provinsi Bali.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengujian pengaruh simultan variabel bebas terhadap terikat dilakukan dengan menggunakan uji F. kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, serta motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi pada uji F sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, serta motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

Seluruh variabel independen atau variabel bebas berpengaruh atau dapat menjelaskan variasi dari variabel terikat sebesar 54.4%. Hal ini dibuktikan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.544 dari hasil analisis regresi linier berganda menggunakan program statistik SPSS seperti dalam Lampiran 7, sedangkan sisanya yaitu 45.6% adalah dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model. Angka koefisien korelasi (R) menunjukkan hubungan keterikatan antara variabel bebas kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional, serta motivasi kerja secara bersama-sama dengan Kinerja karyawan (Y) kuat karena menunjukkan angka sebesar 0.737.

Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Ida, Kusdi, dan Arik (2016) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional serta motivasi kerja dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan, Kediri. Pemimpin transformasional dapat memberdayakan dan mengangkat bawahan mereka dan mengubahnya menjadi suatu bentuk kinerja yang lebih sehingga menimbulkan komunikasi antara pimpinan dan bawahan berjalan dengan baik. Pemimpin transformasional memberikan fasilitas kepada bawahan supaya lebih akrab dengan kewajiban pekerjaan serta memahami tujuan untuk bisa mencapai kinerja yang diharapkan. Motivasi kerja yang

tinggi akan membumbuhkan semangat kinerja karyawan yang tinggi.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia, ditarik simpulan sebagai berikut:

- a. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia. Dengan demikian hipotesis pertama penelitian “Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan” terbukti.
- b. Variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia. Dengan demikian hipotesis kedua penelitian “Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan” terbukti.
- c. Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian “Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan” terbukti.
- d. Variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Ilwi Abadi Indonesia. Dengan demikian hipotesis keempat penelitian “Kepemimpinan transformasional, transaksional serta motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan” terbukti.

##### Saran

Berdasarkan hasil penelitian secara keseluruhan dan kesimpulan yang diperoleh, dapat dikembangkan beberapa saran bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini. Adapun saran-saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pihak PT Ilwi Abadi Indonesia
  - a. Diharapkan pimpinan perusahaan lebih memiliki wibawa yang tinggi guna untuk mendapatkan rasa hormat dari karyawannya dengan cara memberikan contoh yang baik kepada karyawan tidak hanya memberi perintah saja, *to the point* dan harus lebih serius dalam berbicara dan tindakan, jadi tidak hanya selalu bercanda dengan karyawannya.
  - b. Diharapkan pimpinan perusahaan lebih menghargai hasil kerja yang telah

diberikan oleh karyawan, dengan cara memberikan reward berupa kenaikan gaji atau bonus, hal ini dikarenakan sebagian karyawan berpendapat bahwa pimpinan kurang memberikan reward pada hasil kerja karyawan.

- c. Diharapkan pimpinan lebih memberikan dorongan kepada karyawan untuk lebih gigih dalam mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pekerjaan, guna tercapainya tujuan perusahaan.
  - d. Diharapkan karyawan lebih mampu memahami tugas yang telah diberikan oleh pimpinan dengan cara bertanya kepada rekan kerja ataupun pimpinan jika terdapat tugas yang belum diketahui.
  - e. Sebaiknya perusahaan memiliki direktur sebagai kepala perusahaan untuk menentukan tugas dan keputusan dari perusahaan, mengetahui masalah-masalah yang ada di perusahaan, juga ada interaksi dengan karyawan sehingga presiden direktur tidak harus langsung turun tangan untuk berinteraksi dengan karyawan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Variabel bebas yang digunakan hanya terbatas pada 3 variabel saja, yaitu Kepemimpinan transformasional, transaksional serta motivasi kerja. Padahal masih banyak faktor-faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengambil variabel lainnya seperti memperhatikan tingkat perkembangan karier, pelatihan kerja, kompensasi, budaya organisasi, dan promosi yang dapat meningkatkan kinerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richard L.(2008).*The Leadership experience*. Australia : South Wester, Tomshon.
- Dharma, Agus.(2003). *Manajemen Supervisi cetakan lima*. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, I.(2006).*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I.(2009).*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.Semarang: Undip.
- Ghozali, I.(2011).*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*.cetakan kelima, Badan penerbit Universitas Diponegoro Semarang,2011.
- Ghozali, H.M.(2012).*Aplikasi Analisis Multivariate*

- dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunara, Ali, dan Haerani et al., (2011). *Jurnal. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional Di PT. Inco.*
- Ida, S., Kusdi, R., & Arik, P. (2016). *Jurnal. Pengaruh Kepemimpinan Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan.*
- I Wayan, A.P.P. & Ayu, D.I. (2015). *Jurnal. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Agung Motor I Di Kabupaten Tabanan.*
- I Dewa, M.A.P.P., & Anak, A.A.S. (2014). *Jurnal. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Karyawan.*
- Indriantoro, N. (2009). *Metodologi penelitian bisnis.* Yogyakarta: BPF.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode riset untuk bisnis & ekonomi: Bagaimana Meneliti & Menyusun Tesis.* Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, M. (2007). *Metode Kuantitatif.* Yogyakarta: STIM YKPN.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode riset untuk bisnis dan ekonomi bagaimana meneliti dan menulis tesis.* Jakarta: Erlangga.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi.* Edisi Sepuluh. Judul Asli: *Organizational Behavior* 10<sup>th</sup> Edition. Penerjemah: Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie P, dan Winong Rosari. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Malhotra, N.K. (2007). *Marketing research : An applied orientation.* New Jersey: Pearson Education, Inc.
- McCutchen Jr, William W., and Pual M. Swamidass. 2004. *Motivations for Strategic Alliances in the Pharmaceutical/Biotech Industry: Some New Findings.* *Journal of High Technology Management Research*, 15 (2004) pp: 197-214.
- Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. (2010). *Kepemimpinan birokrasi.* Bandung : Alfabeta.
- Santosa, P.B., & Ashari. (2005). *Analisis statistik dengan Microsoft excel dan SPSS.* Yogyakarta: Penerbit Andi
- Sugianto, F.A. (2011). *Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.* Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2004). *Metode penelitian bisnis.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian & pengembangan : research and development.* Cetakan kedua. Bandung, Indonesia : CV Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2011). *Praktik SPSS untuk kasus.* Yogyakarta: Nuha Medika.
- Taufan, Pradana. (2016). *Jurnal. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.*
- Widarjono, A. (2010). *Analisis statistika multivariate terapan.* Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Widiastuti. (2011). *Analisis Tingkat Absensi Dan Stress Terhadap Kinerja Pegawai.*