



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survey pada Karyawan PT. Marinal Indoprima Sumenep)

Moh. Herman Djaja, SE.,MM¹, Zainurrafiqi, SAB.,MAB.,MBA²

^{1,2} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Madura

ABSTRAK

Di era industri 4.0 saat ini, persaingan berbagai usaha semakin dinamis, untuk itu perusahaan dituntut selalu memperbaiki manajemennya agar tetap dapat bertahan dan berjalan, sehingga tidak kalah dalam persaingan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai diperlukan adanya perbaikan dari kualitas kinerja karyawan itu sendiri, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemimpin. Seorang pemimpin yang mampu mengendalikan proses organisasi dengan memberikan motivasi yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Sampel yang digunakan sebanyak 50 responden, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Jenis data yang digunakan berupa data primer kuesioner dan sekunder berupa dokumen. Analisis data yang digunakan ialah model analisis jalur (Path Analysis) dengan alat bantu SPSS versi 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT:

In the current era of industry 4.0, the competition for various businesses is increasingly dynamic, for that companies are required to always improve their management so that they can survive and run, so they do not lose in the competition. In order for the company's goals to be achieved, it is necessary to improve the quality of the employee's performance itself, one of the factors that affect employee performance is the leader. A leader who is able to control organizational processes by providing motivation that is able to influence employee performance to achieve organizational goals. The purpose of this study is to determine how much influence transformational leadership has on employee performance through work motivation. This study uses a quantitative

method with a descriptive approach. The sample used was 50 respondents, with saturated sampling technique. The type of data used in the form of primary data in the form of questionnaires and secondary data in the form of documents. Analysis of the data used is a path analysis model with SPSS version 21. The results of this study indicate that Transformational Leadership has a positive and significant effect on employee performance. Motivation has a positive and significant effect on employee performance. Transformational Leadership has a positive and significant effect on Motivation, and Transformational Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance with Motivation as an intervening variable.

Keywords : Transformational Leadership, Work Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Seorang karyawan perusahaan akan melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan ada yang tidak, dan tujuan perusahaan pun dapat tercapai bila karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik, akan tetapi bila tidak, maka pimpinan perusahaan harus mengetahui penyebab persoalan tersebut. Pada umumnya penurunan semangat dapat terjadi karena karyawan kurang disiplin yang disebabkan oleh turunnya motivasi karyawan tersebut. Untuk itu, pimpinan perusahaan harus dapat memberikan motivasi sekaligus memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan sehingga dapat kembali meningkatkan kinerja karyawan.

Paais¹ , mengungkapkan bahwasanya seorang karyawan yang mempunyai kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang berkualitas dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Aspek sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang penting bagi perusahaan, karena strategi-strategi perusahaan nantinya yang akan mengeksekusi ialah para karyawan ataupun sumber daya manusia perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perlu adanya pengoptimalan kinerja karyawan agar dapat memberikan hasil yang baik bagi perusahaan.

Haznil² , menyatakan bahwa ada pengaruhnya kualitas kinerja dari kepemimpinan transformasional. Dari hal tersebut gaya kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan agar diharapkan mampu memberikan hasil yang bagi perusahaan.

¹ Paais, Maartje.(2020).Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance.The Journal of Asian Finance, Economics and Business 7(8): 577-588.

² Haznil, Zainal.(2019).THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT TELKOM RIAU DARATAN (Survey of PT Telkom Riau Mainland offices) Jurnal Apresiasi Ekonomi 7(1):79-89

Amstrong³ , mengemukakan bahwa, "Motivasi adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu". Dan lagi mengimbuhkan, "Meningkatnya motivasi akan menghasilnya lebih banyak usaha dan prestasi kerja yang lebih baik". Lolowang et al.,⁴ , dalam hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Murti dan Mulyani⁵, menyatakan bahwa variabel motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan Gap tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait peran Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Rumusan Masalah

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Motivasi Kerja?
4. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening?).

TEORI DAN HIPOTESIS

1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan.

NawoseIng'ollan dan Roussel⁶, Perilaku kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, salah satunya dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi akan memberikan dampak yang baik dan membawa hasil kinerja positif dari kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan. Dengan demikian perlu adanya kepemimpinan

³ Armstrong, Michael, (1990). Manajemen Sumber Daya Manusia, terjemahan Sofyan dan Haryanto, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

⁴ Lolowang, Nansi Lidya., roen, Eka Afnan T., Djazuli, Atim dan Aisjah, Siti.(2019). The effect of leadership and organizational culture on employee performance that is educated by motivation (study on the implementation empowerment programs in Jayapura city) Problems and Perspectives in Management 17(1):268-277.

⁵ Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi, 1(1), 8.

⁶ NawoseIng'ollan, Daniel & Roussel, Josse.(2017),Influence of Leadership Styles on Employees' Performance: A Study of Turkana County, Kenya International Journal of Business and Social Science 8(7):82-98

transformatif yang baik guna memaksimalkan kinerja karyawan. Penjelasan di atas didukung oleh beberapa bukti empiris yang telah dilakukan salah seorang peneliti, Jajang, yang menyatakan dalam uji empirisnya bahwa gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis 1: Kepemimpinan Transformatif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2. Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Hasibuan⁷, mengemukakan bahwa motivasi itu merupakan sebuah perilaku yang mengandung dorongan kepada seseorang untuk bersedia bekerja sama secara maksimal guna tercapainya tujuan bersama serta tujuan perusahaan. Dari hal tersebut, perlu adanya motivasi guna mempertahankan ataupun meningkatkan kinerja seseorang karyawan. Penjelasan di atas didukung oleh beberapa bukti empiris yang telah dilakukan salah seorang peneliti, Bukit dan Ananda⁸, yang telah mengemukakan dalam uji empirisnya bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Albeit⁹, hubungan motivasi, perilaku dan kinerja yaitu semakin tinggi motivasi kerja seseorang maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja maka kinerja karyawan juga semakin rendah. Begitu pula semakin tinggi motivasi seseorang akan menentukan kualitas perilaku yang dilakukannya. Bahati¹⁰, motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Oleh karena itu seorang pimpinan harus banyak memberikan motivasi yang tepat kepada bawahannya sehingga mereka merasa puas dalam bekerja dan menghasilkan kinerja

⁷ Hasibuan. (2005) Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.

⁸ Bukit, Pantun dan Ananda, Rizki. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi, J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains) 4(2):413

⁹ Albeit, M. (2015). The role of motivation on employee performance. A case of Victoria commercial bank of Kenya. Unpublished MBA Dissertation, Chandria School of Business. Nairobi, Kenya.

¹⁰ Bahati, R. M. (2013). The influence of motivation on job performance among primary schools teachers in public schools: The case of Kongwa District Council. Unpublished MHRM Dissertation, Open University of Tanzania. Dar es Salaam, Tanzania.

yang baik.

Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis 2: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

3. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Thoha¹¹, mengemukakan bahwasanya kepemimpinan transformasional itu merupakan salah satu cara perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia harapkan. Dari hal tersebut, dapat kita ketahui bahwasanya kepemimpinan transformasional itu bertujuan untuk mempengaruhi seseorang agar dapat melakukan sebuah hal yang diharapkan, tentunya dalam mempengaruhi juga diperlukan sebuah media, salah satunya dengan motivasi yang memungkinkan dapat membantu dalam proses tersebut. Penjelasan diatas didukung oleh sebuah bukti empiris yang telah dilakukan oleh salah seorang peneliti, Bukit dan Ananda¹² yang telah menyatakan dalam penelitiannya dengan uji empiris bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis 3: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

4. Hubungan Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.

Murti, H., & Srimulyani¹³, mengemukakan bahwa motivasi itu merupakan sebuah perilaku yang mengandung dorongan kepada seseorang untuk bersedia bekerja sama secara maksimal guna tercapainya tujuan bersama serta tujuan perusahaan, ada dua macam jenis motivasi, yakni motivasi finansial yang merupakan sebuah perilaku dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan atau balasan atas kinerjanya berupa financial kepada seseorang, secara umum istilah imbalan itu sering juga disebut sebagai insentif. Yang ke dua yakni motivasi non finansial, yang merupakan perilaku dorongan untuk diwujudkan tidak dalam bentuk finansial, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi dan lain sebagainya. Dari

¹¹ Thoha, Miftah. (2010) Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya Jakarta: Rajawali Pers.

¹² Ibid

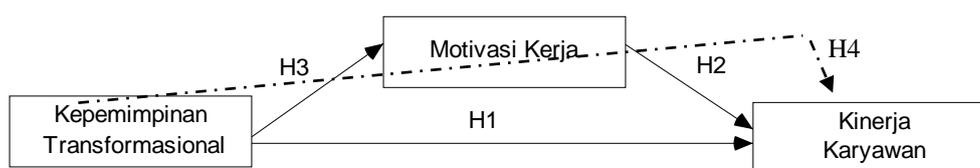
¹³ Ibid

hasil penelitian yang dilakukan oleh Diantari dan Riana¹⁴, menyatakan bahwa motivasi memiliki peranan dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan pada kinerja. Dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat dapat mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan sesuai dengan arahan pimpinannya. Sehingga kinerja karyawan pun akan semakin meningkat. Dari hasil penelitian tersebut dapat di ketahui bahwasanya terdapat hubungan yang positif dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis keempat dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis 4: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

METODOLOGI

Kerangka Konseptual



Gambar 1
Kerangka konseptual

Sampel

Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 karyawan PT. Marinal Indoprima Sumenep dengan teknik sampling yaitu Sampel Jenuh.

Pengukuran

Terkait indikator kepemimpinan transformasional, peneliti memilih salah satu jenis gaya kepemimpinan yakni kepemimpinan transformasional. Bass dan Ruth¹⁵, mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik, yaitu: Idealized Influenced (Karisma), Inspirational Motivation (inspirasi), Intellectual Stimulation (Stimulasi intelektual), Individualized Consideration (Konsiderasi individual).

¹⁴ Diantari, Ni Putu Astrimita dan Riana, I Gede.(2019).Effect of transformational leadership and compensation on employee performance, International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 6(6), 146-154.

¹⁵ Bass, B.M., & Ruth Bass 2009, The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Application. Fourth Edition. Free Pass New York London Toronto Sidney.

Terkait hal motivasi, indikator dalam motivasi menurut Maslow dalam Hasibuan¹⁶, menyatakan bahwa dalam hierarki kebutuhan manusia terdiri dari: kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan ketergabungan dan cinta kasih, kebutuhan akan harga diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Kinerja Karyawan diadopsi dari Robbin¹⁷ dengan indikator Kualitas, Kuantitas, Efektivitas waktu dan Komitmen.

HASIL

Analisis Deskriptif

Karakteristik Responden

Tabel 1
Karakteristik Responden

Karakteristik	Deskripsi	Frekuensi	
		Sampel	Prosentase
Jenis Kelamin	Pria	35	70.0%
	Wanita	15	30.0%
Usia	<20 tahun	13	26.0%
	20-30 tahun	35	70.0%
	30-40 tahun	2	4.0%
	40-45 tahun	0	0%
Pendidikan Terakhir	SD	0	0%
	SMP	2	4.0%
	SMA	35	70.0%
	Diploma	5	10.0%
	Sarjana	6	12.0%
	Lain-lain	2	4.0%

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Pada Tabel 1 menunjukkan bahwa karakteristik responden yang terdiri dari 50 orang sampel yaitu, responden dengan jenis kelamin mayoritas pria dengan jumlah sebanyak 70%, sedangkan responden dengan jenis kelamin wanita sebanyak 30%. Untuk kategori usia yakni <20 tahun sebanyak 26%, usia 20-30 sebanyak 70%, dan usia 30-40 sebanyak 4%, serta usia 40-50 sebanyak 0%. Responden dengan tingkat pendidikan terakhir, SD 0%, SMP 4%, SMA 70%, Diploma 10%, Sarjana 12%, sedangkan lain-lain atau tidak ingin menyebutkan umur sebanyak 4%.

¹⁶ Hasibuan S.P Melayu H, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta; Bumi Aksara.

¹⁷ Robbins, Stephen. P. (2006) Perilaku Organisasi. Jakarta: Gramedia

Uji Validitas

Tabel 2 menunjukkan bahwasanya seluruh nilai r hitung $>$ r tabel, yang berarti item pernyataan dalam penelitian ini bisa dikatakan valid.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai		Keterangan
		r hitung	r tabel	
Kepemimpinan Transformasional (X)	X1	0.526	0.235	Valid
	X2	0.757	0.235	Valid
	X3	0.853	0.235	Valid
	X4	0.759	0.235	Valid
	X5	0.785	0.235	Valid
	X6	0.767	0.235	Valid
	X7	0.682	0.235	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0.787	0.235	Valid
	Y2	0.516	0.235	Valid

Variabel	Item	Nilai		Keterangan
		r hitung	r tabel	
Kinerja (Y)	Y3	0.601	0.235	Valid
	Y4	0.645	0.235	Valid
	Y5	0.689	0.235	Valid
	Y6	0.756	0.235	Valid
	Y7	0.720	0.235	Valid
Motivasi (Z)	Z1	0.646	0.235	Valid
	Z2	0.332	0.235	Valid
	Z3	0.655	0.235	Valid
	Z4	0.677	0.235	Valid
	Z5	0.667	0.235	Valid
	Z6	0.671	0.235	Valid
	Z7	0.587	0.235	Valid
Z8	0.411	0.235	Valid	
Z9	0.522	0.235	Valid	

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Uji Reliabilitas

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Standar Nilai	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0.852	0.60	Reliabel
Kinerja	0.796	0.60	Reliabel
Motivasi	0.753	0.60	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha > 0,60 (standar nilai), yang berarti bahwa penelitian ini reliabel.

Uji Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Tabel 4

Hasil Analisis Regresi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Model	Standartdized Coefficients			Keterangan
	Beta	T	Sig.	
X	0,489	3,884	0,000	Signifikan

Dependent Variabel: Y

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Berdasarkan tabel 4 kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,489 terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Tabel 5

Hasil Analisis Regresi Motivasi terhadap Kinerja

Model	Standartdized Coefficients			Keterangan
	Beta	T	Sig.	
Z	0,637	5,726	0,000	Signifikan

Dependent Variabel: Y

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Berdasarkan tabel 5, motivasi memiliki nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,637 terhadap kinerja. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi

Tabel 6

Hasil Analisis Regresi Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi

Model	Standartdized Coefficients			Keterangan
	Beta	T	Sig.	
X	0,723	7,244	0,000	Signifikan

Dependent Variabel: Z

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Berdasarkan tabel 6, Kepemimpinan Transformasional Memiliki nilai signifikansi

0,000 terhadap motivasi, yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,723. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja (Y)

Tabel 7

Hasil Analisis Regresi Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja

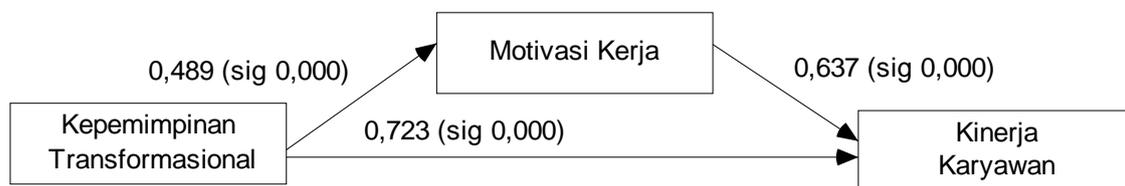
Model	F	Sig.	Keterangan
X dan Z	16,167	0,000	Signifikan

Dependent Variabel: Y

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Berdasarkan tabel 7, kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki nilai signifikansi 0,000 terhadap kinerja, yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai F hitung yaitu 16,167 yang berarti diatas F tabel yaitu 3,20. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi kinerja.

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung



Sumber: Data diolah peneliti: 2021

Gambar 2

Hasil Analisis Jalur (Path)

Hasil analisis jalur dengan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa ada pengaruh secara langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yaitu 0,723. Dan untuk besarnya pengaruh total $0,489 + 0,637 = 1,135$.

Uji Mediasi (Sobel)

Uji mediasi ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kedudukan variabel intervening dalam penelitian ini. Berikut hasil uji mediasi (sobel test).

Berdasarkan tabel 8 hasil perhitungan sobel diatas, dapat diketahui bahwa nilai sobel test statistic sebesar 5,612 yang berarti lebih besar dari 1,96. Hal tersebut dapat

disimpulkan bahwa variabel motivasi menjadi variabel intervening antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Tabel 8

Hasil Uji Sobel

A	0.72
B	0.63
SEA	0.09
SEB	0.08
Sobel test statistic	5.61213812
One-tailed probability	0.00000001
Two-tailed probability	0.00000002

Sumber: Data diolah peneliti: 2021

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,489. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwasanya gaya kepemimpinan salah satunya yakni kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dalam segi cara atau sikap dari pemimpin terhadap karyawan. Kartono¹⁸, menjelaskan bahwa “gaya kepemimpinan adalah cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing para bawahannya untuk berbuat sesuatu”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori, Bass dan Ruth¹⁹, mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik, yaitu: Idealized Influenced (Karisma), Inspirational Motivation (inspirasi), Intellectual Stimulation (Stimulasi intelektual), Individualized Consideration (Konsiderasi individual). Dan dari keempat karakteristik kepemimpinan transformasional tersebut yang nantinya akan memberikan suatu arahan yang baik bagi kinerja karyawan. Selaras dengan, Diantari dan Riana²⁰, Perilaku gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, salah satunya dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi akan memberikan dampak yang baik dan membawa hasil kinerja

¹⁸ Kartono, Kartini. (2002) Pemimpin dan kepemimpinan. Jakarta: Rajawali Press.

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid

positif dari kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam gaya kepemimpinan perusahaan, sesuai dengan penelitian ini, kepemimpinan transformasional melingkupi karakteristiknya merupakan gaya kepemimpinan yang baik dalam memberikan arahan dan dampak positif bagi kinerja karyawan. Karena halnya pemimpin bukanlah hanya memerintah dan melarang namun juga sebagai tauladan bagi bawahannya, dalam prespektif islam pemimpin merupakan suatu amanah, amanah untuk memberikan arahan yang baik bagi bawahan maupun dalam mengelola hal yang dipimpinnya..

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi terhadap kinerja memiliki nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,637. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi terhadap kinerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan betapa pentingnya motivasi bagi kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil data penelitian yang membuktikan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan yang di kemukakan Bukit dan Ananda²¹, mengemukakan bahwa motivasi itu merupakan sebuah perilaku yang mengandung dorongan kepada seseorang untuk bersedia bekerja sama secara maksimal guna tercapainya tujuan bersama serta tujuan perusahaan. Dari hal tersebut, perlu adanya motivasi guna mempertahankan ataupun meningkatkan kinerja seseorang karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan transformasional terhadap motivasi memiliki nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,723. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional terhadap motivasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi bagi karyawan. Dari hal tersebut, manajemen tentunya dapat menggunakan sikap dari kepemimpinan transformasional guna memberikan atau meningkatkan motivasi terhadap karyawan. Penjelan tersebut didukung oleh sebuah bukti empiris yang telah dilakukan oleh salah seorang peneliti, Lolowang et al,²² yang telah

²¹ Ibid

²² Ibid

menyatakan dalam penelitiannya dengan uji empiris bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja memiliki nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai F hitung yaitu 16,167 yang berarti diatas F tabel yaitu 3,20. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan (bersama-sama) mempengaruhi kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi. Kepemimpinan transformasional memungkinkan dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi pada karyawan kemudian mampu memberikan peningkatan kinerja kepada karyawan.

Selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh PAAIS²³, dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pada Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Menyatakan bahwa motivasi memiliki peranan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada kinerja. Dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong motivasi guru untuk bekerja lebih baik dan sesuai dengan arahan pimpinannya. Sehingga kinerja guru pun akan semakin meningkat. Dari hasil penelitian tersebut dapat di ketahui bahwasanya terdapat hubungan yang positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

KESIMPULAN

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kepemimpinan transformasional mampu memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan transformasional di lakukan maka kinerja karyawan akan semakin baik, sehingga nantinya karyawan dapat memberikan kinerja yang baik pula bagi perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,489.

²³ Ibid

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Semakin tinggi motivasi yang diberikan terhadap karyawan, maka dapat meningkatkan performa kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,637.

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.

Kepemimpinan transformasional yang dilakukan dengan baik di dalam operasional perusahaan, maka akan memberikan motivasi yang baik juga bagi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai koefisien positif yaitu 0,723.

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Artinya, motivasi dapat menjadi variabel mediasi yang baik antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti dibawah 0,05 serta memiliki nilai F hitung yaitu 16,167 yang berarti diatas F tabel yaitu 3,20.

Saran

Perlu adanya peningkatan terhadap pemahaman karyawan terkait pedoman pelaksanaan tugas (SOP) yang ada di perusahaan, memberikan pendekatan sosial yang baik terhadap karyawan, serta memperhatikan keamanan dalam operasional pekerjaan karyawan salah satunya dengan memberikan jaminan kesehatan bagi karyawan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk penelitian selanjutnya, khususnya terkait pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini masih ada kekurangan, sehingga harapannya bisa lebih baik bagi peneliti yang selanjutnya, untuk peneliti selanjutnya bisa merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Zainurafiqi^{24,25,26,27} untuk

²⁴ Zainurafiqi and Rachmawati. (2018). Pengaruh Etika Bisnis, Faktor Kontingensi Dan Tingkat Penggunaan Internet Terhadap Daya Saing. Jurnal Ekonomi dan Keuangan. vol 2. no 4. pp.550-771.

²⁵ Zainurafiqi, Gazali, Nuzulul Q and Nurul H. (2020). The Effect Of Organization Learning Capability And Organizational Innovation On Competitive Advantage And Business Performance; Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. Vol 3, No 99, pp. 9-17.

²⁶ Zainurafiqi; Siti Salama Amar; Rohmaniyah; Rini Aristin; R.P.Much Muchtar; Rusnani; Miftahol Arifin; Abdul Hadi; Kusik Kusuma Bangsa; Nurul Hidayati.(2021). The Effect of Utilitarian Value and Hedonic Value on Customer Loyalty with Customer Satisfaction As an Intervening Variable: Empirical Evidence from Indonesia. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, Vol 8, No 5, pp: 291-305

lebih memperkaya akan model konseptual berkaitan dengan Path Analysis.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Sofyan dan Haryanto, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Bass, B.M., & Ruth Bass 2009, *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Application*. Fourth Edition. Free Press New York London Toronto Sidney.
- Bukit, Pantun dan Ananda, Rizki.(2019).Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi, *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)* 4(2):413
- Diantari, Ni Putu Astrimita dan Riana, I Gede.(2019).Effect of transformational leadership and compensation on employee performance, *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 146-154.
- Hasibuan S.P Melayu H, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Haznil, Zainal.(2019).THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT TELKOM RIAU DARATAN (Survey of PT Telkom Riau Mainland offices) *Jurnal Apresiasi Ekonomi* 7(1):79-89
- Kartono, Kartini. (2002) *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Lolowang, Nansi Lidya., roen, Eka Afnan T., Djazuli, Atim dan Aisjah, Siti.(2019). The effect of leadership and organizational culture on employee performance that is educated by motivation (study on the implementation empowerment programs in Jayapura city) *Problems and Perspectives in Management* 17(1):268-277.
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 8.
- NawoseIng'ollan, Daniel & Roussel, Josse.(2017),Influence of Leadership Styles on Employees' Performance: A Study of Turkana County, Kenya *International Journal of Business and Social Science* 8(7):82-98
- Paais, Maartje.(2020).Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance.*The Journal of Asian Finance, Economics and Business* 7(8): 577-588.
- Robbins, Stephen. P. (2006) *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia
- Thoha, Miftah. (2010) *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Zainurrafiqi and Rachmawati. (2018). Pengaruh Etika Bisnis, Faktor Kontingensi Dan Tingkat Penggunaan Internet Terhadap Daya Saing. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. vol 2. no 4. pp.550-771.
- Zainurrafiqi, Gazali, Nuzulul Q and Nurul H. (2020). The Effect Of Organization Learning Capability And Organizational Innovation On Competitive Advantage

²⁷ Zainurrafiqi, Ria Rachmawati, Devi Lestari Pramita Putri, Enza Resdiana, Endang Widyastuti, Qaiyim Asy'ari, Rusdiyanto, W. H. (2020). The Determinants And Consequents Of Competitive Advantage Based Of Local Wisdom At The Micro, Small, And Medium Enterprise : Evidence From Indonesia. *Solid State Technology*,63(6), 1604–1620.

And Business Performance; Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. Vol 3, No 99, pp. 9-17.

Zainurrafiqi; Siti Salama Amar; Rohmaniyah; Rini Aristin; R.P.Much Muchtar; Rusnani; Miftahol Arifin; Abdul Hadi; Kusik Kusuma Bangsa; Nurul Hidayati .(2021). The Effect of Utilitarian Value and Hedonic Value on Customer Loyalty with Customer Satisfaction As an Intervening Variable: Empirical Evidence from Indonesia. International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, Vol 8, No 5, pp: 291-305.

Zainurrafiqi, Ria Rachmawati, Devi Lestari Pramita Putri, Enza Resdiana, Endang Widyastuti, Qaiyim Asy'ari, Rusdiyanto, W. H. (2020). The Determinants And Consequents Of Competitive Advantage Based Of Local Wisdom At The Micro, Small, And Medium Enterprise: Evidence From Indonesia. Solid State Technology,63(6), 1604-1620.