

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Agnia Nada Insani

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Bandung
Bandung, Indonesia
agnianadaa@gmail.com

Abstract—This study aims to determine the Transformational Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance at PT. TASPEN (Persero) Bandung Main Branch Office. This research is categorized as a descriptive study and verification as a quantitative approach with a questionnaire instrument. The sampling technique in this study using saturated samples because all employees of PT. TASPEN (Persero) Bandung Main Branch Office as many as 45 people made into the population. Data collection using questionnaires and interviews. Test the validity of the instrument using the Pearson product moment, while the reliability test with cronbach Alpha with the help of SPSS 25.0 The measuring instrument was proven valid and reliable for the research instrument. This research hypothesis test using multiple linear regression analysis. The research results prove that: (1) Transformational Leadership Style has no significant positive effect on Employee Performance with a value of $\beta = 0.103$ and $\text{sig} = 0.550$, the contribution of Transformational Leadership Style to Employee Performance is $0.008 = 0.8\%$; (2) work motivation has a positive effect on employee performance with a value of $\beta = 0.889$ and $\text{sig} 0.000$, the contribution of work motivation to employee performance is $0.516 = 51.6\%$; (3) Transformational Leadership Style and Work Motivation have a significant positive effect on Employee Performance with the result of $R^2 = 0.521$. This means that Transformational Leadership Style and Work Motivation is 52.1% while the remaining 47.9% is influenced by other variables outside the variables studied.

Keywords—Transformational Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance.

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung. Penelitian ini di kategorikan sebagai penelitian deskriptif dan verikatif sebagai pendekatan kuantitatif dengan instrument berupa kuesioner. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh karena seluruh karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung sebanyak 45 orang dijadikan populasi. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Uji validitas instrumen dengan menggunakan product moment pearson sedangkan uji reliabilitas dengan cronbach Alpha dengan bantuan SPSS 25.0 Alat ukur terbukti valid dan reliabel untuk instrument penelitian. Uji hipotesis penelitian ini menggunakan analisis regresi linear

berganda. Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $\beta = 0,103$ dan $\text{sig} = 0,550$, kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan $0,008 = 0,8\%$; (2) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai $\beta = 0,889$ dan $\text{sig} 0,000$, kontribusi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan $0,516 = 51,6\%$; (3) Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan hasil $R^2 = 0,521$. Hal ini berarti Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja $52,1\%$ sedangkan sisanya $47,9\%$ dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

Kata Kunci—Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini persaingan antar perusahaan semakin meningkat, faktor keberhasilan dari suatu perusahaan sangatlah mempengaruhi kemajuan dari perusahaan tersebut. Maka dari itu karyawan dituntut lebih terampil dalam melaksanakan aktivitasnya agar mampu bersaing dengan ketatnya persaingan antar perusahaan. Pertumbuhan bisnis yang semakin hari semakin bertambah, menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitas dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Apabila sumber daya manusia yang dimiliki menghasilkan kinerja karyawan yang diharapkan sesuai dengan ekspektasi perusahaan, maka akan membuat perusahaan semakin mudah mencapai tujuan mereka. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam memenangkan kompetisi dapat dilihat dari keberlangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Dengan melihat hal tersebut dapat diketahui bahwa perusahaan memiliki strategi yang baik di dalam beradaptasi dengan lingkungan sekitar mereka. Tidak hanya memiliki strategi yang baik saja melainkan untuk mendukung strategi tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas guna mendukung strategi

mereka.

Dalam sebuah perusahaan perlu adanya seorang pemimpin yang dapat membantu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Menurut Robbins (2015) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang dapat mempengaruhi suatu kelompok menuju suatu pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan. Untuk sebuah perusahaan, kepemimpinan merupakan faktor yang krusial, karena perusahaan membutuhkan nakhoda atau motor penggerak bagi anggotanya yang diharapkan akan berdampak baik bagi perusahaan ke arah yang lebih baik di setiap waktunya. Hal ini dikarenakan, kepemimpinan dianggap sebagai faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja perusahaan, manajer, dan karyawan (Gadot, 2006).

Kepemimpinan mempunyai fungsi utama yaitu mengembangkan sistem motivasi yang efektif agar para karyawan mau bekerja sesuai yang diperintahkan oleh pemimpinannya. Dengan perkataan lain seorang pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin berkharisma yang mampu melakukan suatu stimulasi atau rangsangan terhadap pengikut atau bawahan sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi tujuan-tujuan organisasi, disamping memuaskan kebutuhan-kebutuhan pribadinya. Gaya kepemimpinan seperti ini dinamakan gaya kepemimpinan transformasional (Robbins, 2016:452)

Gaya kepemimpinan transformasional muncul karena dinilai mampu menciptakan perubahan mendasar seperti perubahan tingkah laku, nilai-nilai serta motivasi dan kebutuhan karyawan seiring dengan berjalannya waktu. Melalui kepemimpinan transformasional akan dibangun interaksi antara pimpinan dan karyawannya menjadi seseorang yang memiliki kemampuan dan motivasi tinggi serta senantiasa berupaya mencapai prestasi dan kinerja yang bermutu.

Terdapat keterlibatan dari berbagai faktor yang turut mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor yang berasal dari dalam dirinya atau faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi. Keduanya memberikan pengaruh bagi karyawan dalam memposisikan dirinya guna berkontribusi pada organisasi tempat dimana ia bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai kualitas yang berbeda satu dengan yang lainnya. Menurut Kamery (2009: 141) motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan atau pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Di dalam organisasi maupun perusahaan, interaksi yang terjadi adalah antar manusia yang berperilaku berbeda. Oleh karena itu, motivasi ini merupakan subyek yang amat sangat penting bagi seorang pemimpin, karena seorang pemimpin harus bekerja dengan melalui orang lain.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Unsur-unsur yang digunakan

dalam penilaian kinerja karyawan atau pegawai adalah prestasi kerja, kedisiplinan, kreativitas, bekerja sama, kecakapan, dan tanggung jawab (Hasibuan, 2007: 59). Oleh karena itu kinerja menjadi hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi pemerintah sebab kinerja menjadi cerminan bagi kemajuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya. Oleh sebab itu kinerja pegawai mempunyai peran aktif dan sangat berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan organisasi.

Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif, dimana salah satu tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja karyawan guna menunjang performa organisasi. Baik buruknya kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, beberapa di antaranya yang akan dibahas dalam penelitian ini ialah gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.

Penelitian ini bertempat di salah satu Badan Usaha Milik Negara di Kota Bandung yaitu PT. TASPEN (Persero). PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang mendapat kepercayaan dari pemerintah untuk mengelola Asuransi Sosial Pegawai Negeri Sipil termasuk Dana Pensiun Tabungan Hari Tua. Kegiatan usahanya selalu berupaya untuk meningkatkan profesionalitasnya dalam memberikan pelayanan jasa, melalui pembinaan sumber daya manusianya yang terarah dan berkesinambungan.

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, perusahaan akan selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan tujuan perusahaan dapat dicapai. Tanpa adanya prestasi kerja atau tingkat kinerja pegawai yang tinggi mengakibatkan pekerjaan diselesaikan dengan kurang baik oleh pegawai. Hal ini dapat menghambat upaya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat dicapai melalui gaya kepemimpinan transformasional dan pemberian motivasi.

Begitu halnya pada PT. TASPEN (Persero) yang mengharapkan kinerja pegawainya memiliki tingkat yang tinggi. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja karyawan pada PT. TASPEN (persero) maka dapat dilihat pada Tabel 1.1 persentase Sistem Manajemen Kinerja (SMK) yaitu sebagai berikut:

TABEL 1.1 SISTEM MANAJEMEN KINERJA PT. TASPEN (PERSERO)

Klarifikasi	Rentang Nilai SMK
A = Baik Sekali	100
B+ = Baik +	97,5 – 99
B = Baik	92,5 – 97,4
B- = Baik -	81 – 92,4
C = Cukup	70 – 80
D = Kurang	55 – 69
E = nihil	<55

Sumber: PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

Tabel diatas menjelaskan klasifikasi penilaian kinerja dengan nilai tertinggi adalah 100 dengan klasifikasi A (Baik Sekali), yang kedua nilai 97.5 – 99% klasifikasi B+, yang ketiga nilai 92.5 – 97,4% dengan klasifikasi B (Baik), yang keempat nilai 81 – 92,4% dengan klasifikasi B- (Baik-), yang ke lima nilai 70 – 80% dengan klasifikasi C (Cukup), yang keenam nilai 55 – 79% dengan klasifikasi D (Kurang), dan yang terakhir nilai <55% dengan klasifikasi E (Nihil).

Permasalahan yang dialami perusahaan dapat dilihat pada hasil rekap kinerja karyawan periode Januari – Desember tahun 2016 sampai dengan tahun 2020.

TABEL 1. 1 HASIL REKAP KINERJA KARYAWAN PT. TASPEN KANTOR CABANG UTAMA BANDUNG 2016-2020

No	Tahun	Angka	Predikat	Keterangan
1	2016	96,44	B	BAIK
2	2017	97,80	B+	BAIK +
3	2018	83,79	C	CUKUP
4	2019	90,08	B-	BAIK -
5	2020	97,19	B	BAIK

Sumber: PT. TASPEN (persero) Kantor Cabang Utama Bandung

Data diatas menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja bahwa kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung mengalami fluktuasi. Selama 5 tahun terakhir di mana dari tahun 2016 – 2017 hasil evaluasi kinerja karyawan mengalami peningkatan nilai sebesar 0.64 dari 96,44 menjadi 97,08 dan mendapat predikat dari B(baik) menjadi B+ (baik+), dari tahun 2017-2018 mengalami penurunan nilai sebesar 13,29 dari 97,08 menjadi 83.79 dan mendapat predikat C (cukup), dari tahun 2018-2019 mengalami peningkatan nilai sebesar 6,29 dari 83,79 menjadi 90,08 dan mendapat predikat B- (baik-), kemudian dari tahun 2019-2020 mengalami peningkatan nilai sebesar 7,11 dari 90,08 menjadi 97,19 dan mendapatkan predikat B (baik).

Data yang diberikan perusahaan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai PT. TASPEN belum mencapai target predikat A atau baik sekali, dan dapat dikatakan kinerja PT. TASPEN belum optimal, sehingga apa yang diharapkan perusahaan tidak sesuai dengan tujuan, dan hal tersebut akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan. Untuk itu memperhatikan kinerja pegawainya merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, tidak terkecuali PT. TASPEN (Persero)

Kantor Cabang Utama Bandung.

Penilaian kinerja yang digunakan oleh PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung menggunakan SMBK (sistem manajemen berbasis kinerja), disini dituntut penilaian kinerja individual karyawan harus mendapat nilai minimal 85 dengan nilai tertinggi ialah 100, jika karyawan tidak mendapat nilai tersebut maka karyawan akan mendapat pensiun dini dari Taspem. Tetapi itu hanya sebatas teori saja, pada prakteknya ada beberapa karyawan yang mendapat nilai di bawah nilai minimal yang telah ditentukan namun mereka tidak dipensiun dinikan oleh pihak Manajemen PT. TASPEN (Persero) Cabang Utama Bandung.

Tidak tercapainya target kinerja pada tahun 2016-2020, disebabkan oleh belum maksimalnya dimensi atau indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu dimensi *Inspiration Motivation*. Hal ini disebabkan karena perilaku pemimpin yang belum menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi didalam perusahaan, sehingga belum mencapai kemungkinan yang sudah terencana, selain itu belum tergeraknya komponen organisasi dalam memandang suatu ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Dengan demikian, pemimpin belum mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi perusahaan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Maka belum terbangunnya tatanan kehidupan dalam lingkaran organisasi dan sumber daya manusia untuk memunculkan suatu sikap optimistis dan selektif dalam menumbuhkan *spirit* untuk mencari *problem solving* dalam menjawab tuntutan realitas terhadap organisasi perusahaan. Dalam tidak tercapainya target kinerja juga disebabkan karena pemimpin belum mampu menjadi sumber inspirasi bagi komponen perusahaan untuk menjadi pemimpin atas diri mereka sendiri, belum menumbuhkan kepercayaan diri menjadi seorang pemimpin dan belum memenangkan hati bawahan atau karyawan dalam penyampaian yang menarik dengan artikulasi kata-kata yang tepat. Dengan perilaku ini pemimpin belum membangun kepemimpinan dalam diri komponen organisasi perusahaan itu sendiri dan hal ini bisa dicermati dengan pola pengembangan kepemimpinan ego sumber daya manusia dalam organisasi. Selain itu karyawan belum menumbuhkan rasa dimana yang dipimpin terinspirasi oleh setiap hal yang tumbuh dari diri seorang pemimpin dan pemimpin belum mampu menyederhanakan suatu persoalan yang ada dan belum mampu menentukan cara memandang persoalan dengan tepat dan benar serta kemampuan menyentuh substansi persoalan dan perasaan dari komponen organisasi perusahaannya itu sendiri sehingga belum tercapainya kinerja yang baik.

Temuan penulis mengenai grafik kinerja serta beberapa permasalahan tersebut juga membuat penulis berasumsi bahwa kinerja karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung masih belum maksimal maka dari itu penulis berminat mengkaji mengenai seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan

transformatif dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dirumuskan tersebut, maka penulis merumuskan masalah penelitian yang akan dilakukan yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Gaya Kepemimpinan Transformatif pada karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Motivasi Kerja pada karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung
4. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap produktivitas kerja pada karyawan di PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

II. LANDASAN TEORI

A. gaya kepemimpinan transformatif

Gaya Kepemimpinan Transformatif adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut (Sudarmo 2015).

Menurut Rivai (2014:42), Gaya Kepemimpinan Transformatif adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

B. motivasi kerja

Menurut Edwin B. Flippo yang dikutip oleh Rianty Kusuma (2015:24) menyatakan bahwa: Motivasi adalah

suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Motivasi adalah elemen yang paling signifikan untuk semua organisasi. Menurut Chaudhary dan Sharma dalam Susanto (2019) motivasi memainkan peran penting untuk pencapaian organisasi apa pun. Istilah motivasi pada dasarnya berasal dari kata motif. Jadi arti kata motif adalah keinginan, dan kebutuhan manusia. Motivasi karyawan adalah prosedur di mana organisasi harus memotivasi karyawan mereka dalam bentuk bonus, penghargaan, dan beberapa insentif lainnya, dll.

C. kinerja karyawan

Kinerja Karyawan menurut Robbins dalam Endang (2016) adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan selain itu kinerja juga dapat diartikan dengan adanya kemauan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja tersebut merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi dan tugas.

Menurut Wibowo (2014), kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja karyawan sangatlah penting, karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung

TABEL 3.1

		Coefficients ^a				T	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
Model		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	48,155	9,395		5,125	,000	
	Gaya Kepemimpinan Transformatif	,103	,170	,091	,602	,550	

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel diatas menunjukkan nilai t_{hitung} yang didapat untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif adalah sebesar 5,125 dengan nilai t_{tabel} sebesar 0,68011 yang berarti nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $5,125 > 0,68011$ dan nilai signifikansi sebesar $0,550 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu “Gaya Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung”. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa pada variabel Gaya

Kepemimpinan Transformasional diperoleh nilai koefisien beta (β) sebesar 0,103 dan $\rho=0,550$; hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung. Kontribusi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung sebesar 8%, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama tidak diterima.

B. Besar Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung

TABEL 3.2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,454	7,447		,464	,645
	Motivasi Kerja	,889	,131	,719	6,774	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel diatas menunjukan nilai t_{hitung} yang didapat untuk variabel Motivasi Kerja adalah sebesar 6,774 dengan nilai t_{tabel} sebesar 0,68011 yang berarti nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $6,774 > 0,68011$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jadi, dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini yaitu “Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung”. Berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional diperoleh nilai koefisien beta (β) sebesar 0,889 dan $\rho=0,000$; hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung. Kontribusi pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung sebesar 51,6%, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

C. Besar Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung

TABEL 3.3

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	465,163	2	232,581	22,821	,000 ^b
	Residual	428,037	42	10,191		
	Total	893,200	44			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
 b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil perhitungan pada tabel anova, menunjukkan nilai F_{hitung} dengan $df_1= 2$ dan $df_2= 42$ adalah 22,821, dengan signifikansi = 0,000. Pengujian dengan membandingkan signifikansi = 0,000 dengan $\alpha = 5\%$ (0,05) maka $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Apabila pengujian dengan membandingkan $F_{hitung} = 22,821 > F_{tabel} = 3.22$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Kearyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung, peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil pengujian deskriptif didapatkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung termasuk dalam kategori cukup.
2. Dari hasil pengujian deskriptif didapatkan bahwa Motivasi Kerja pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung termasuk dalam kategori sangat tinggi.
3. Dari hasil pengujian deskriptif didapatkan Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung termasuk dalam kategori sangat tinggi.
4. Dari hasil pengujian parsial dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan tidak berpengaruh signifikan.
5. Dari hasil pengujian parsial dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh signifikan dengan persentase pengaruh sebesar 51,6%.
6. Dari hasil pengujian simultan yang dilakukan penulis membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari Gaya Kepemimpiann Transformasional dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung dengan persentase pengaruh sebesar 52,1%.

V. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis akan memberikan saran kepada PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung sebagai bahan pertimbangan perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Saran untuk PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung Meskipun secara keseluruhan mengenai variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam kategori cukup, tetapi perusahaan perlu meningkatkan Idealized Influence terlebih pada tingkat kemampuan pemimpin dalam menyampaikan visi dan misi perusahaan yang masih rendah dan tingkat Kemampuan pemimpin dalam memberikan kepercayaan kepada pengikutnya yang masih rendah dan perlunya meningkatkan Inspirational Motivation terlebih pada tingkat kemampuan pemimpin dalam menumbuhkan antusiasme dalam lingkungan kerja yang rendah agar lebih ditingkatkan lagi.
2. Secara keseluruhan mengenai variabel Motivasi Kerja diketahui sudah sangat baik diterapkan karyawan dengan kategori sangat tinggi, namun tetap perusahaan perlunya memperhatikan mengenai motivasi kerja pada kebutuhan akan kekuasaan (need for power) terlebih pada keinginan untuk bersaing dengan rekan kerja yang masih terendah dari indikator lainnya yang perlu ditingkatkan lagi.
3. Mengenai variable Kinerja Karyawan diketahui ada pada kategori sangat tinggi, namun tetap perusahaan perlunya memperhatikan mengenai kuantitas kerja dengan tingkat ketepatan waktu dalam menyelesaikan kerja dan mengenai kerjasama dengan tingkat kesediaan untuk berprestasi dengan rekan kerja agar lebih ditingkatkan lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- [2] AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [3] AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Cetakan kedua belas. PT. Remaja Rosdakarya
- [4] AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- [5] Abdul Latief. (2018). Analisis Pengaruh Produk, Harga, Lokasi dan Promosi terhadap Minat Beli Konsumen pada

- Warung Wedang Jahe (Studi Kasus Warung Sido Mampir di Kota Langsa). *Jurnal Manajemen dan Keuangan*. Vol.7, No.1.
- [6] Amjad Ali, dkk (2016), The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2016, Vol. 6, No. 9. ISSN: 2222-6990
 - [7] Ancok, D. (2012). *Psikologi kepemimpinan dan inovasi*. Jakarta: Erlangga.
 - [8] Bass, B.M. 1997. "Does the transactional- transformational leadership paradigm transcend organisational and national boundaries", *American Psychologist*, Vol. 52 No.2, pp.130-9.
 - [9] Burns, J.M (2000). *Leadership*. New York: Harper & Row
 - [10] Dany Marthen. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada CV Batik Indah Rara Djonggrang)
 - [11] Devita, Maria. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Restaurant Alpha Hotel Pekanbaru. *JOM FISIP* Vol. 4 No. 2.
 - [12] Donni Junni Priansa 2014, *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung: Alfabeta
 - [13] Edy, Sutrisno, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
 - [14] Ekaputri, N. Y. (2019). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi* (Doctoral Dissertation, Universitas Lampung).
 - [15] Erik Rees. (2001). "Seven Principles of Transformational Leadership -- Creating A Synergy of Energy™".
 - [16] Fahmi, Irham, 2011. *Manajemen Kinerja*. Edisi ke Satu, Penerbit Alfabeta, Bandung.
 - [17] Fahmi, Irham. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*. Bandung : PT. Alfabeta.
 - [18] Flippo, Edwin B. (2005). *Manajemen Personalia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
 - [19] Gadot, E. (2006). Leadership style, Organizational Politics, and Employees Performance (AnEmpirical Examination of Two Competing Models). *Personel Review*, 36(5): 661-683)
 - [20] Harsuko 2011, *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*, UB Press, Malang.
 - [21] Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.)
 - [22] Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam Belas, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
 - [23] Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
 - [24] Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
 - [25] Ismainar, Hetty 2015 *Manajemen Unit Kerja*, (Yogyakarta, Deepublish)
 - [26] Istijanto, (2006), *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
 - [27] Kamery, Rob. H. 2004. Employee Motivation as it Relates to Effectiveness, Efficiency, Productivity, and Performance. *Proceedings of the Academy of Legal, Ethical*

- and Regulatory Issues. Volume 8, Number 2. Southeastern University. Maui).
- [28] Khairizah, A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan di Perpustakaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(7), 1268-1272.
- [29] Kusuma, Y. F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Martadinata, Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 7(2).
- [30] Mahmudi (2010), Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- [31] Martoyo, Susilo. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jogjakarta: PT BPFE – Jogjakarta
- [32] Muhammad Faizal Arganata Utomo, dan Rini Nugraheni. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah (BAKEUDA) Kabupaten Kendal. *Diponegoro Journal Of Management*, Vol. 5, No. 4.
- [33] Mukhlisoh, I., Hamid, A., & Arenawati, A. (2016). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Banten* (Doctoral dissertation, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa).
- [34] Noviansyah & Zunaidah, 2011. Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Minanga. Skripsi Program Studi Manajemen.
- [35] Prabowo, A. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Media Nusantara Informasi Biro Jawa Timur. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 5(02)
- [36] Pradana, Martha Andy. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 4. No 1. Agustus 2013. Halaman 1-11
- [37] Rivai Dan Ella Sagala. (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta.
- [38] Rivai, Zainal, Veithzal dkk, 2014, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- [39] Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016, Human Resources Management, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta
- [40] Robbins, S. 2008. Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- [41] Robbins, Stephen P. 2015. Perilaku Organisasi. Jakarta Selatan: Salemba Empat)
- [42] Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta.
- [43] Sarinah dan Mardalena. (2017). Pengantar Manajemen. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- [44] Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama
- [45] Sinambela, Lijan Poltak. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara
- [46] Sudarmo, S., & Lukita, H. S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Empat Enam Jaya Abadi Balikpapan. *JST (Jurnal Sains Terapan)*, 2
- [47] Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [48] Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- [49] Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- [50] Sumarsan, Thomas. 2013. Perpajakan Indonesia: Edisi 3. Jakarta: PT. Indeks.
- [51] Susanto, A., & Anisah, H. U. (2019). Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Kantor Wilayah XII Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Banjarmasin. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 1(2), 233-258.
- [52] Sutikno, sobry M. (2014). *Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama Lombok: Holistica
- [53] T. Hani Handoko. 2015. Manajemen, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- [54] Tania, Yoshi. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Premier Management Consulting. *Jurnal AGORA* Vol 5, No. 1, 1-8.
- [55] Tanuwibowo dan Setiawan (2015), Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Lestari Purnama Perkasa-Jurnal AGORA Vol. 3, No.2 Data dari Universitas Kristen Petra.
- [56] Thoah, Miftah. (2010). *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi 1. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- [57] Tucunan, Roy Johan Agung, dkk. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E- Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 3.9. h. 533-550.
- [58] Umi, Narimawati., Sri Dewi, Anggadini., Linna, Ismawati. (2011), Penulisan Karya Ilmiah, Edisi Pertama, Genesis. Pondok Gede, Bekasi
- [59] Veithzal Rivai. 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek, Rajagrafindo persada, Bandung.
- [60] Veithzal Rivai. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- [61] Wibowo, 2014. Manajemen Kinerja, Edisi keempat, Rajawali Pers, Jakarta.)
- [62] Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta- 14240.