

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (STUDI DI PT PIKIRAN RAKYAT BANDUNG TAHUN 2013)**

Rio Kurniawan

1201100274

Riokurniawan93@gmail.com

ABSTRACT

The success or failure of an organization is closely associated with the role of a leader and motivation of employees. Type of leadership can be defined as a behavior or way used by leaders in influencing the thoughts, feelings, attitudes, and behavior of employees while motivation can be interpreted as encouragement from within a person to do a job. Therefore, leadership and motivation has an important role in the performance of employees.

This research was conducted at the Head Office of PT.Pikiran Rakyat on Jalan Asia Afrika No.. 77 Bandung. This study examines the effect of transformational leadership and motivation on employee performance.

The data collection was done by distributing questionnaires to employees of the headquarters of PT.Pikiran Rakyat g with a sample of 150 people with a proportionate stratified random sampling method. The method used is multiple linear regression Analysis. The first stage is done by determining the validity of the statements contained in the questionnaire. Followed by analysis on a model developed to test the influence of independent variables on the dependent variable of the study. The results of the study are Transformational leadership is partially positive and significant effect on the performance of employees, motivation partially positive and significant effect on employee performance transformational leadership and motivation simultaneously positive and significant effect on employee performance.

From this study we concluded that transformational leadership applied the leadership of the PT.Pikiran Rakyat at the high category is equal to 75.56%. Motivation of employees of PT. Mind Bandung at the high category is equal to 78.28% and the performance of employees who are in the high category with a percentage of 80.84%.

ABSTRAK

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan peranan seorang pemimpin dan motivasi dari karyawannya. Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipergunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku karyawan sedangkan motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Oleh karena itu kepemimpinan dan motivasi memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat PT. Pikiran Rakyat Bandung di Jalan Asia Afrika No. 77 Bandung. Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan kantor pusat PT. Pikiran Rakyat Bandung dengan sampel sebanyak 150 orang dengan metode proportionate stratified random sampling. Metode penelitian yang digunakan adalah Regresi Linear Berganda. Jenis penelitian yang dipakai adalah penelitian deskriptif dan kausal. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Dari penelitian ini juga diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan para pimpinan PT. Pikiran Rakyat Bandung berada pada kategori tinggi yaitu sebesar 75,56%. Motivasi kerja karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung berada pada kategori tinggi yaitu sebesar 78,28%. Begitu juga dengan kinerja karyawan yang berada pada kategori tinggi dengan persentase 80,84%..

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi, dan kinerja

PENDAHULUAN

Pesatnya kemajuan media informasi dewasa ini cukup memberikan kemajuan yang signifikan. Media cetak maupun elektronik pun saling bersaing kecepatan sehingga tidak ayal bila si pemburu berita dituntut kreativitasnya dalam penyampaian informasi. Penguasaan dasar-dasar pengetahuan jurnalistik merupakan modal yang amat penting manakala kita terjun di dunia ini. Keberadaan media tidak lagi sebatas penyampai informasi yang aktual kepada masyarakat, tapi media juga mempunyai tanggung jawab yang berat dalam menampilkan fakta-fakta untuk selalu bertindak objektif dalam setiap pemberitaannya.

Pikiran Rakyat adalah satu dari banyaknya surat kabar yang terbit di Kota Bandung, surat kabar atau media cetak ini terbit pada 24 Maret 1966. Sebagai seorang wartawan senior, Atang Ruswita merasa bertanggung jawab untuk memajukan bidang jurnalisme di daerah asalnya. Beliau pun mendirikan Pikiran Rakyat untuk memenuhi panggilan seorang jurnalistik. Dengan slogan “dari rakyat dan untuk rakyat”, Pikiran Rakyat mulai menapakkan kakinya di dunia pemberitaan Indonesia . Meskipun hanya terbit di seputaran daerah Jawa Barat , kehadiran Pikiran Rakyat cukup memberikan kontribusi yang besar bagi dunia jurnalisme Indonesia (<http://www.anneahira.com/pikiran-rakyat.htm> , diakses tanggal 15 Maret 2014).

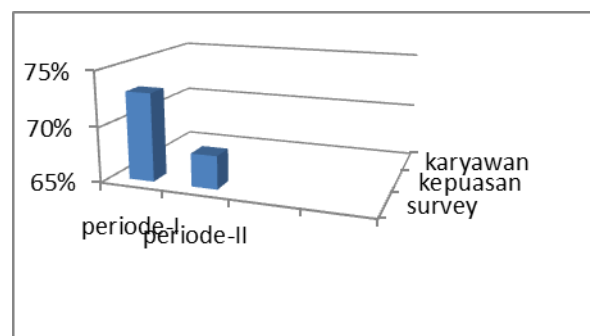
“Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan” (Thoha dalam Mondiani, 2012). Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintahan, alasannya karena dengan kepemimpinan yang tidak professional maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Thoha (2007) bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan,

sebab pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Seperti yang dikutip dari pendapat Boone dan Kurtz dalam buku karangan Suwatno dan Priansa (2011: 140) “kepemimpinan adalah tindakan memotivasi orang lain atau menyebabkan orang lain melakukan tugas tertentu dengan tujuan untuk mencapai tujuan spesifik.” Dengan arti bahwa seorang pemimpin harus dapat mengarahkan dan membimbing bawahan, serta mampu mempengaruhi mereka meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh PT. Pikiran Rakyat periode I dan II tahun 2013 diperoleh hasil bahwa pada periode I terdapat 73% karyawan puas terhadap kepemimpinan di PT Pikiran Rakyat. Namun survey tersebut mengalami penurunan pada periode ke-II yaitu sebesar 68%. Informasi ini menggambarkan bahwa terjadi penurunan kepuasan karyawan pada tahun 2013 seperti pada gambar 1.3 berikut:

Gambar 1.1
Survey Kepuasan karyawan Terhadap
Kepemimpinan
Di PT. Pikiran Rakyat Bandung Tahun 2013



Sumber : Bagian SDM PT. Pikiran Rakyat
Bandung
(tanggal 10 Maret 2014)

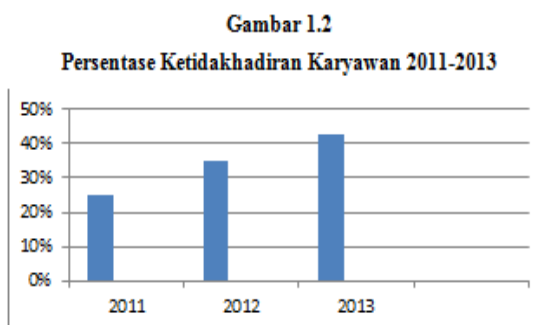
Seperti yang diuraikan sebelumnya, sosok pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Jika tingkat kepuasan karyawan terhadap perilaku kepemimpinan mengalami penurunan, dikhawatirkan akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selain peran penting dari seorang pemimpin, motivasi kerja karyawan tak kalah pentingnya dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Motivasi kerja seorang bawahan sangat tergantung pada kemampuan seorang pemimpin melalui gaya kepemimpinannya mempengaruhi karyawan untuk bertindak sesuai dengan harapan karyawan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut Hamid, Muis dan Sari (2012) mengatakan bahwa Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari pegawai maksimal disertai dengan kelengkapan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut maka pekerjaan itu tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Seperti yang dikutip dalam buku Suwatno dan Priansa (2011:175) yang mengatakan bahwa “tingkat semangat pegawai dalam bekerja dapat dilihat dari laporan kehadirannya”.

Berdasarkan data dari Bagian SDM PT. Pikiran Rakyat Bandung, diperoleh data ketidakhadiran karyawan tahun 2011 sampai 2013 periode kedua terlihat pada grafik di halaman berikut:



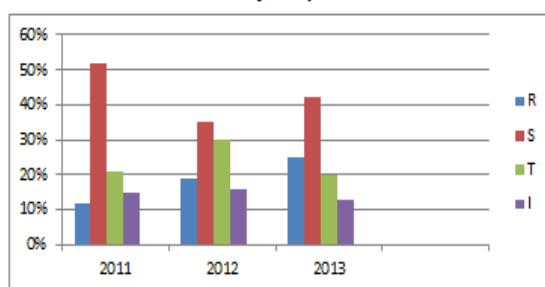
PT Pikiran Rakyat menetapkan tingkat ketidakhadiran karyawan wajar sebesar 20% pertahunnya. Pada grafik terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran tiga tahun terakhir melebihi batas maksimal absensi pertahunnya. Ini menunjukkan bahwa angka ketidakhadiran terus meningkat dari tahun ke tahunnya. Meningkatnya persentase absensi dari tahun ke tahun ini menunjukkan motivasi kerja karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung cenderung rendah dan menurun setiap tahunnya.

Tumbuh kembang kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya adalah kepemimpinan dan motivasi kerja dalam perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Wirawan (2009) bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor dari lingkungan internal perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, memotivasi karyawan dan selalu memperhatikan karyawan dalam bekerja. Kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para karyawan, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi (Potu, 2013).

Kinerja PT Pikiran Rakyat Tahun 2011-2013:

Gambar 1.3]
 Persentase Kinerja Karyawan 2011-2013



Sumber: Data Olahan Penulis 2014

Dari grafik di atas terlihat fluktuasi persentase kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir. Dari grafik di atas terlihat bahwa kinerja karyawan fluktuatif di tiap-tiap kategori disetiap tahunnya. Perusahaan sendiri mengharapkan kinerja karyawan terbesar berada pada kategori tinggi dan istimewa. Namun, berdasarkan grafik di atas, menunjukkan bahwa dari tahun ke tahun kinerja karyawan kategori tinggi dan istimewa fluktuatif dan menurun pada tahun 2013 dan tidak menunjukkan peningkatan ke tingkat yang lebih baik. Sedangkan perusahaan sangat berharap sebagian besar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang akan dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional di PT. Pikiran Rakyat Bandung.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di PT. Pikiran Rakyat Bandung.
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan di PT. Pikiran Rakyat Bandung.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Pikiran Rakyat Bandung secara simultan dan parsial.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2009:2), “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Kepemimpinan Transformasional

“Pemimpin Transformasional (*Transformational Leader*) adalah pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka” (Yukl, 2009:305). Dimensi kepemimpinan menurut Bass dan Avolio dalam Suwatno dan Priansa (2011) adalah *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, *Individualized consideration*.

Motivasi

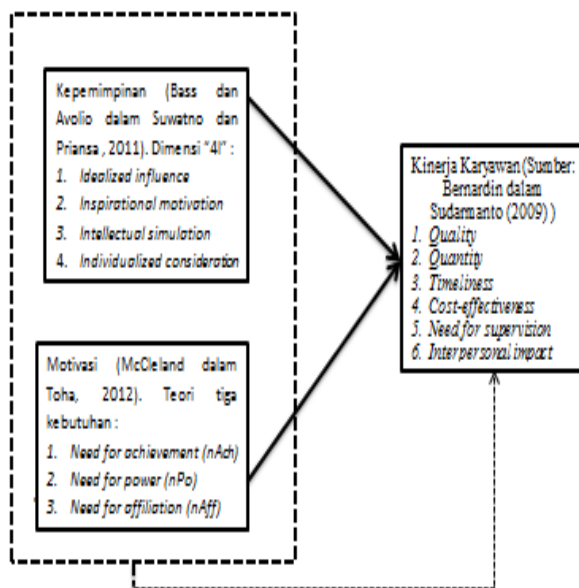
“Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan” (Fahmi, 2012:190). Sutrisno (2009:109) mengatakan bahwa “motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.” McClelland dalam Thoha (2012) menyatakan tentang Teori Tiga Kebutuhan yang mempengaruhi motivasi yaitu *need for achievement*, *need for power* and *need for consideration*.

Kinerja

Marwansyah (2010:228) mengatakan “kinerja adalah pencapaian /prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.” Sedarmayanti (2011:357) mengatakan bahwa, “Kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”

Bernardin dalam buku Sudarmanto (2009) mengatakan bahwa terdapat enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja yaitu *quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact*.

KERANGKA PEMIKIRAN



Keterangan :

————— : menunjukkan hubungan secara parsial

- - - - - : menunjukkan hubungan secara simultan

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif dan kausal. Menurut Sekaran & Bougie (2010: 105) “*a descriptive study is undertaken in order to ascertain and be able to describe the characteristics of variables of interest in a situation.*”

Menurut Zikmund *et al* (2010: 57) metode kausal digunakan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat. Hubungan sebab-akibat dalam penelitian dilihat dari hubungan antara variabel independen atau variabel yang mempengaruhi dan variabel dependen atau variabel yang dipengaruhi (Sugiyono, 2010: 56).

SAMPEL

Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti (Riduwan, 2010: 56). Sampel yang diambil dari populasi harus bersifat representatif atau mewakili populasi untuk ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010: 116). Ukuran sampel (jumlah responden) ditentukan dengan menggunakan Metode Slovin, dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana:

n : Ukuran Sampel

N: Ukuran Populasi (Karyawan PT.Pikiran Rakyat)

e : % Kelonggaran ketidaktelitian.

Berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

$$n = \frac{240}{1 + 240 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{240}{1 + 240 (5\%)^2} = 150 \text{ sampel (Responden Kuisisioner)}$$

PENGUMPULAN DATA

a. Data Primer

Menurut Sekaran (2011:60), data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variable minat untuk tujuan spesifik studi.

Menurut Iskandar (2008:178) data primer merupakan data yang diperoleh dengan teknik pengumpulan data yang sering digunakan seperti interview atau wawancara, kuesioner atau angket, dan observasi.

Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Kantor Pusat PT. Pikiran Rakyat Bandung yang beralamat di Jalan Asia Afrika No. 77 Bandung.

a. Data Sekunder

Menurut Sekaran (2011:60), data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sedangkan menurut Iskandar (2008:178) data sekunder dapat diperoleh dari penelaahan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan persoalan penelitian, seperti literatur yang memiliki relevansi dengan fokus kajian. Selain itu data sekunder juga dapat diperoleh melalui arsip perusahaan, *website*, internet, dan sebagainya.

TEKNIK ANALISIS DATA

Untuk menguji kekuatan hipotesis tentang kekuatan variabel independen (kepemimpinan transformasional dan motivasi) terhadap dependen variabel (kinerja karyawan) penelitian ini menggunakan teknik analisis linear berganda, dimana :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

α : Konstanta

β : Koefisien regresi

X1:KepemimpinanTransformasio
nal

X2 : Motivasi

ε : Kesalahan (error term)

PEMBAHASAN

4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara Simultan

Berdasarkan output Tabel 4.13, di peroleh *R square* sebesar 41 %. Ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi dependen mencapai 41%. Dengan kata lain variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel kinerja karyawan sebesar 41%. Sedangkan variabel lain yang mempengaruhinya sebesar 59% tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan output pada Tabel 4.14, diperoleh nilai F hitung sebesar 51,168. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$, df 1 (jumlah variable-1) atau 3-1 yaitu sebesar 2, dan df 2 (n-k-1) atau 150-2-1 yaitu sebesar 147, maka diperoleh F tabel sebesar 3,0576. Karena F hitung > F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial.

Berdasarkan tabel 4.15 dari hasil pengolahan *software* SPSS, diperoleh tingkat signifikansi variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,018 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, dengan t hitung 2,401 lebih besar dari 1,976, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_{a1} **diterima** dan H_{01} **ditolak**. Hal ini berarti secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga menunjukkan arah hubungan yang positif, yaitu penerapan kepemimpinan transformasional memiliki arah yang positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Sari et.al (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peningkatan nilai kepemimpinan dengan memperbaiki hubungan baik dengan karyawan seperti bersikap ramah terhadap bawahan, mengarahkan karyawan yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, peningkatan dapat juga dilakukan dengan memberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada karyawan, mengajak karyawan bekerja profesional dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

Dari hasil penelitian untuk penerapan variabel kepemimpinan transformasional persentase jawaban responden sebanyak 75,56 %.

Hal ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional berada pada kategori tinggi dengan kata lain menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sudah berhasil diterapkan di PT.Pikiran Rakyat Bandung. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang baik di PT. Pikiran Rakyat maka akan mewujudkan kinerja yang tinggi. Terbukti bahwa hasil analisis tentang kinerja berada pada kategori tinggi, ini disebabkan oleh penerapan kepemimpinan transformasional yang tinggi.

4.4.3 Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial

Berdasarkan tabel 4.15 dari hasil pengolahan *software* SPSS, diperoleh tingkat signifikansi variabel motivasi (X2) sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ dengan t hitung $> t$ tabel yaitu $4,820 > 1,976$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 **ditolak** dan H_a **diterima**, hal ini berarti secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi juga kinerja. Sebaliknya, semakin turunnya motivasi maka semakin turun juga kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Potu (2013) yang mengatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila motivasi menjadi baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Dari hasil penelitian untuk motivasi didapat persentase jawaban responden sebesar 78,28%. Ini menunjukkan bahwa motivasi karyawan di PT.Pikiran Rakyat sudah tergolong tinggi. Karyawan sudah memiliki semangat dan kesadaran yang tinggi dalam bekerja. Motivasi tinggi karyawan ditunjukkan dengan tanggung jawab pekerjaan, semangat kerja yang tinggi dan

keinginan karyawan membina hubungan baik dalam organisasi. Terbukti bahwa hasil analisis tentang kinerja berada pada kategori tinggi, ini disebabkan oleh motivasi kerja karyawan yang tinggi pula.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja. Diperoleh kesimpulan seperti berikut:

1. Penerapan Kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi karyawan PT.Pikiran Rakyat Bandung berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sikap kepemimpinan transformasional selalu diterapkan oleh para pemimpin di PT.Pikiran Rakyat Bandung. Pemimpin mampu merangsang dan menginspirasi karyawannya.
2. Motivasi karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung berada di kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki dorongan dan kesadaran yang tinggi dalam mengerjakan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dengan tanggung jawab pekerjaan tinggi terhadap tugas dan perusahaan.
3. Kinerja karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung mampu menghasilkan keluaran atau hasil kerja yang baik. Hal ini ditunjukkan melalui pencapaian hasil kerja karyawan dengan standar kualitas yang sudah ditetapkan perusahaan.
4. Berdasarkan analisis uji parsial dan simultan yang sudah dilakukan diperoleh beberapa kesimpulan seperti berikut.
 - a. Secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap

kinerja karyawan. Dan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen mencapai 41%. Sedangkan sisanya sebesar 59% dipengaruhi variable lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

- b. Secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan hubungan yang positif, artinya semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin baik juga kinerja karyawan.
- c. Secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

SARAN

5.2.1 Saran untuk PT. Pikiran Rakyat Bandung

A .Penerapan kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi karyawan PT.Pikiran Rakyat Bandung berada pada kategori tinggi. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu kepemimpinan transformasional sudah cocok diterapkan di PT.Pikiran Rakyat. Maka disarankan agar mempertahankan gaya kepemimpinan yang selama ini dijalankan, dan gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat perubahan kondisi kerja hal ini dimaksudkan agar peran pemimpin dapat dijadikan sebagai pemotivator dalam menjalankan aktivitas organisasi, selain itu dapat menjadi suri tauladan bagi setiap pegawai.

- b. Motivasi karyawan di PT. Pikiran Rakyat Bandung berada kategori tinggi. Hal ini menandakan bahwa karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung sudah memiliki motivasi kerja yang tinggi. Maka disarankan kepada PT Pikiran Rakyat Bandung untuk terus memperhatikan kebijakan terkait motivasi karyawannya, seperti pemberian tunjangan, insentif dan “reward” hal ini dimaksudkan agar karyawan terpacu dan bersemangat dalam bekerja.
- c. Kinerja karyawan PT. Pikiran Rakyat Bandung berada pada kategori tinggi. Penulis merekomendasikan para pimpinan PT.Pikiran Rakyat Bandung untuk meningkatkan lagi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan dan memberikan sosialisasi penggunaan sumber dana dan sumber daya teknologi untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Selain itu, penulis juga menyarankan kepada karyawan PT.Pikiran Rakyat Bandung untuk lebih meningkatkan motivasi dan semangat kerjanya, karena tanpa motivasi pekerjaan tentu tidak akan maksimal. Peningkatan motivasi dapat dilakukan dengan mengurangi tingkat absensi dan meningkatkan semangat bersaing dalam arti yang positif.

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

- a. Penulis dalam penelitian ini memakai dua variabel independen yaitu

kepemimpinan transformasional dan motivasi. Dengan memakai analisis regresi berganda, didapatkan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Disarankan untuk peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian di perusahaan yang sama dengan menambahkan variable-variabel independen lainnya , sehingga didapatkan variasi dari R square yang lebih tinggi

- b. Penulis merekomendasikan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan topik yang sama namun di sektor bisnis yang berbeda untuk menambah jumlah referensi untuk penelitian di bidang kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja.
- c. Penulis merekomendasikan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian yang sama namun dengan jumlah sampel yang lebih besar untuk memperkuat hasilnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Mondiani, Tria. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol I Nomor 1 September 2012.
- Thoha. (2007). *Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: PT Raja Grafindo Pustaka
- Priansa,Donni Juni & Suwatno. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta

- Sari et. all. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar. Artikel Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin*.<http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/8f8285a8d250d738502b4d19dfd b30c2.pdf>
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (cetakan kesatu). Jakarta: Salemba Empat
- Potu, Aurelia. (2013). *Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado*.
Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1208-1218 .
- Mangkunegara, A. A. Anwar. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM* (Cetakan Kedua). Bandung: PT. Refika Aditama.
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks
- Fahmi, Irham. (2012). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah. (2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta. PT. RajaGrafindo Persada.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 2)*. Bandung: Alfabeta
- Sedarmayanti. (2011). *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi* (cetakan kesatu). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sekaran, Uma. & Bougie, Roger. (2010). *Research Methods for Busines: A Skill Building Approach* (5th ed.). West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Zikmund, William G., Babin, Barry J., Carr, Jon C., & Griffin, Mitch. (2010). *Business Research Methods* (8th ed.). South-Western: Cengage Learning.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis* (cetakan kelima belas). Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis* (cetakan ketujuh). Bandung: Alfabeta.
- Sekaran, Uma. (2011). *Metode Penelitian untuk Bisnis Edisi 4-Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Iskandar. (2008). *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial* (Cetakan Kesatu). Jakarta: Gaung Persada Press.

