

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SORGA INDAH HANDICRAFTS

Komang Anik Yuliaarnita
yulia_arnita@rocketmail.com
Telkom University

ABSTRAK

In 2008-2012 is known to be impaired reliasized exports from Bali by 3.32% each year, the decline had no impact on sales and employee productivity at PT. Sorga Indah Handicrafts. This study aims to determine how the Effects of Transformational Leadership Style and Motivation on Employee Performance PT. Sorga Indah Handicrafts. Leadership is an ability to influence others to work together in achieving the desired goals. Motivation is a driving force or the provision of incentives to increase the excitement of one's work. The sample used in this study was 60 respondents using the surfeited sampling. This study was conducted by examining the validity and reliability of the instrument, then the data were analyzed using path analysis.

Variable transformational leadership style and motivation had an influence by 54.4%. Total effect of transformational leadership style on employee performance was 11.57%, while the total effect of motivation on employee performance is 42.86% and remaining 45.6% is influenced by other variables outside of research. Transformational leadership style and motivation has a significant influence on the performance of employees either simultaneously or partiality.

Pada tahun 2008-2012 diketahui terjadi penurunan nilai realisasi ekspor dari Bali sebesar 3,32% setiap tahunnya, penurunan tersebut tidak berdampak terhadap penjualan dan produktivitas karyawan pada PT. Sorga Indah *Handicrafts*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Sorga Indah *Handicrafts*.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak atau dorongan untuk meningkatkan kegairahan kerja seseorang. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 60 responden dengan menggunakan *nonprobability sampling*, yaitu jenuh *sampling*. Penelitian ini dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas instrumen, selanjutnya data dianalisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh sebesar 54,4%. Total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ialah 11,57%, sedangkan total pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan ialah 42,86% dan sisanya sebesar 45,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial.

Keywords: transformational leadership style, motivation, performance

Pendahuluan

Ancaman persaingan internasional, kondisi ekonomi yang tidak menentu, perubahan teknologi yang cepat dan semakin panasnya suhu politik yang berakibat pada stabilitas suatu negara, merupakan faktor eksternal yang menyebabkan perusahaan harus mencari tenaga kerja secara selektif untuk dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Tak terelakkan pula, perubahan lingkungan yang kompleks dan dinamis mempengaruhi kemampuan organisasi, khususnya organisasi bisnis untuk berkompetisi dan mempertahankan daya saingnya. Kemampuan ini sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi.

Kinerja karyawan (prestasi) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011:67). 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 dan motivasi.

Ekspor Kerajinan Bali memiliki potensi besar dibanding daerah lain di Indonesia, bahkan dihitung dari jumlahnya ekspor kerajinan kayu dan perak merupakan ekspor terbesar di Indonesia. Pernyataan tersebut diungkapkan Direktur Jenderal Perdagangan Luar negeri (Sumber: <http://www.baliprov.go.id/Ekspor-Kerajinan-Bali-Mendominasi-Ekspor-Nasional>, diakses tanggal 22 Januari 2014).

Nilai realisasi ekspor berbagai produk kerajinan dan industri dari Bali selama kurun waktu dari 2008-2012 mengalami penurunan rata-rata sebesar 3,32 persen setiap tahunnya. "Kondisi tersebut dipicu oleh alasan klasik yakni krisis ekonomi global yang mengakibatkan lesunya kawasan Eropa (Sumber: <http://www.antarabali.com/berita/36531/332-persen-rata-rata-penurunan-eksport>, diakses tanggal 22 Januari 2014).

Dampak dari krisis ekonomi tentunya akan mempengaruhi penjualan suatu perusahaan, namun sepertinya dampak krisis ekonomi tidak mempengaruhi penjualan di PT.Sorga Indah *Handicrafts*. Penjualan produk pada perusahaan ini terus meningkat dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2012. Pada tahun 2008 penjualan ke luar negeri sekitar 2 miliar rupiah. Penjualan pada tahun 2012 meningkat cukup signifikan yaitu sebesar 6,7 miliar rupiah dibandingkan pada tahun 2011 yaitu dengan tingkat penjualan hanya sebesar 4,5 miliar rupiah.

Handayani (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sehingga kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

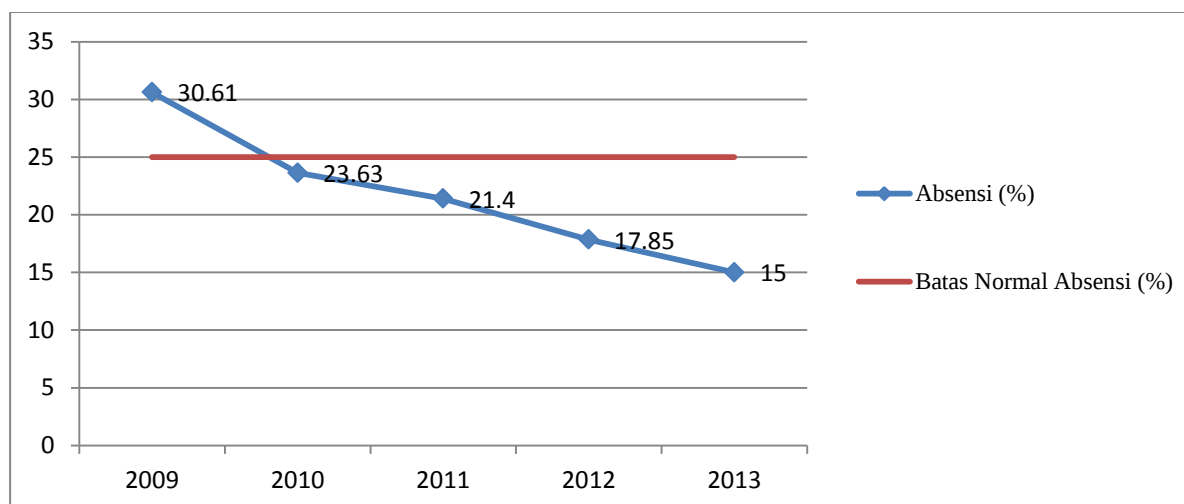
Melalui wawancara singkat yang peneliti lakukan kepada Bapak Dodik selaku manager produksi PT. Sorga Indah *Handicrafts*, beliau menyatakan bahwa pemimpin perusahaan menunjukkan perubahan sikap terhadap karyawan setelah terjadinya krisis ekonomi khususnya setelah periode tahun 2008-2010. Diketahui pada tiga tahun terakhir ini pemimpin perusahaan terjun langsung untuk melakukan pengawasan terhadap karyawan. Jumlah karyawan yang tidak terlalu besar memudahkan pemimpin untuk melakukan pendekatan kepada para karyawan. Melalui pendekatan-pendekatan kecil tersebut pemimpin mampu untuk mendorong karyawan untuk memunculkan potensi dalam dirinya secara maksimal sehingga karyawan mampu untuk memunculkan ide-ide baru. Pemimpin juga berusaha untuk memberikan pengarahan secara langsung kepada karyawan sehingga menciptakan komunikasi yang baik dengan karyawan. Sikap pemimpin yang berbeda tersebut mendapat respon yang positif dari para karyawan sehingga karyawan berusaha untuk dapat bekerja sesuai dengan harapan dari pemimpin.

Penelitian yang dilakukan oleh Ejere dan Abasilim (2013) menyatakan bahwa 4 dimensi gaya kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *Idealized influence*, *Inspirational simulation*, *Intellectual simulation*, *Individualized consideration* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain peran penting dari seorang pemimpin, motivasi kerja karyawan tak kalah pentingnya dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melewati standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan.

EK dan Mukuru (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi karyawan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila motivasi meningkat maka kinerja karyawan juga ikut meningkat. Tinggi-rendahnya motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh disiplin kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Salah satu contoh dalam disiplin kerja adalah masalah ketidakhadiran.

Berdasarkan data internal yang diperoleh dari PT. Sorga Indah *Handicrafts* mengenai ketidakhadiran karyawan tahun 2009 sampai 2013 dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1
Data Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2009-2013
Sumber: Data Internal PT. Sorga Indah *Handicrafts*

Gambar 1 menunjukkan tingkat ketidakhadiran karyawan PT. Sorga Indah *Handicrafts* periode tahun 2009-2013. Tingkat ketidakhadiran karyawan di hitung pertahunnya berdasarkan jumlah karyawan izin, sakit dan absen. PT. Sorga Indah *Handicrafts* menetapkan tingkat ketidakhadiran karyawan normal sebesar 25% pertahunnya. Pada gambar 1.4 terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran pada tahun 2009 melebihi batas maksimal absensi pertahunnya yaitu sebesar 30,61% . Namun pada tahun 2010 sampai dengan tahun 2013 tingkat absensi karyawan berada dibawah batas ketidakhadiran normal. Menurunnya persentase absensi pada tahun 2010-2013 menunjukkan motivasi kerja karyawan PT. Sorga Indah cenderung meningkat pada empat tahun terakhir ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis menentukan rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain :

1. Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan transformasional menurut tanggapan karyawan PT. Sorga Indah *Handicrafts*?
2. Bagaimana motivasi karyawan pada PT. Sorga Indah *Handicrafts* ?
3. Bagaimana kinerja karyawan PT. Sorga Indah *Handicrafts* ?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Sorga Indah *Handicrafts* baik secara parsial maupun simultan?

TINJAUAN TEORITIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl (2009:305) dengan kepemimpinan transformasional, bawahan memiliki kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin transformasional mentransformasi dan memotivasi bawahannya dengan (1) membuat mereka lebih menyadari akan pentingnya hasil akhir dari sebuah pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.

Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio dalam Suwatno dan Priansa (2011:159) adalah:

- a. *Idealized influence*, pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.
- b. *Inspirational motivation*, pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya.
- c. *Intellectual stimulation*, pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem solver* dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.
- d. *Individualized consideration*, pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang-orang lain yang yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula (Sutrisno, 2009:117)..

1. Teori Motivasi Prestasi McClelland

Teori ini dikemukakan oleh McClelland dalam Thoha (2012:236) beliau berpendapat bahwa seseorang akan memiliki motivasi tinggi jika didasari oleh kebutuhan untuk berprestasi "*Need for Achievement*" (nAch), kebutuhan untuk kekuasaan "*Need for Power*" (nPo), dan kebutuhan untuk berafiliasi "*Need for Affiliation*" (nAff).

- a. *Need for Achievement* berarti bahwa seseorang selalu ingin dipandang berhasil dalam hidupnya, dengan keberhasilan yang dimilikinya secara pasti bahwa segala

kebutuhannya akan bisa dipenuhi. Keberhasilan yang dimaksud juga dapat berlaku dalam berumah tangga.

- b. *Need for Power* memiliki arti bahwa seseorang memiliki kebutuhan untuk mempengaruhi orang lain, dan berusaha untuk menguasai orang lain. Orang dengan NPo yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain.
- c. *Need for Affiliation* memiliki arti bahwa setiap orang memiliki kebutuhan akan lingkungan yang bersahabat dan dapat bekerja sama dalam berorganisasi. Kebutuhan berafiliasi akan membuat seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik.

Kinerja

Menurut Marwansyah (2010:228) kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang dikemukakan oleh Umar dalam Mangkunegara (2012:18). Aspek kuantitatif meliputi:

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
- 2) Waktu saat bekerja.
- 3) Jumlah kesalahan pada saat bekerja.
- 4) Jumlah dan jenis pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan.
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja.
- 3) Kemampuan menganalisis informasi dan penggunaan peralatan kantor.
- 4) Kemampuan dalam mengevaluasi keluhan konsumen.

Hipotesis dan Model Penelitian

Penelitian Adhistya (2013) Mamesah dan Kusmaningtyas (2009), Ejere dan Abasilim (2013) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan .

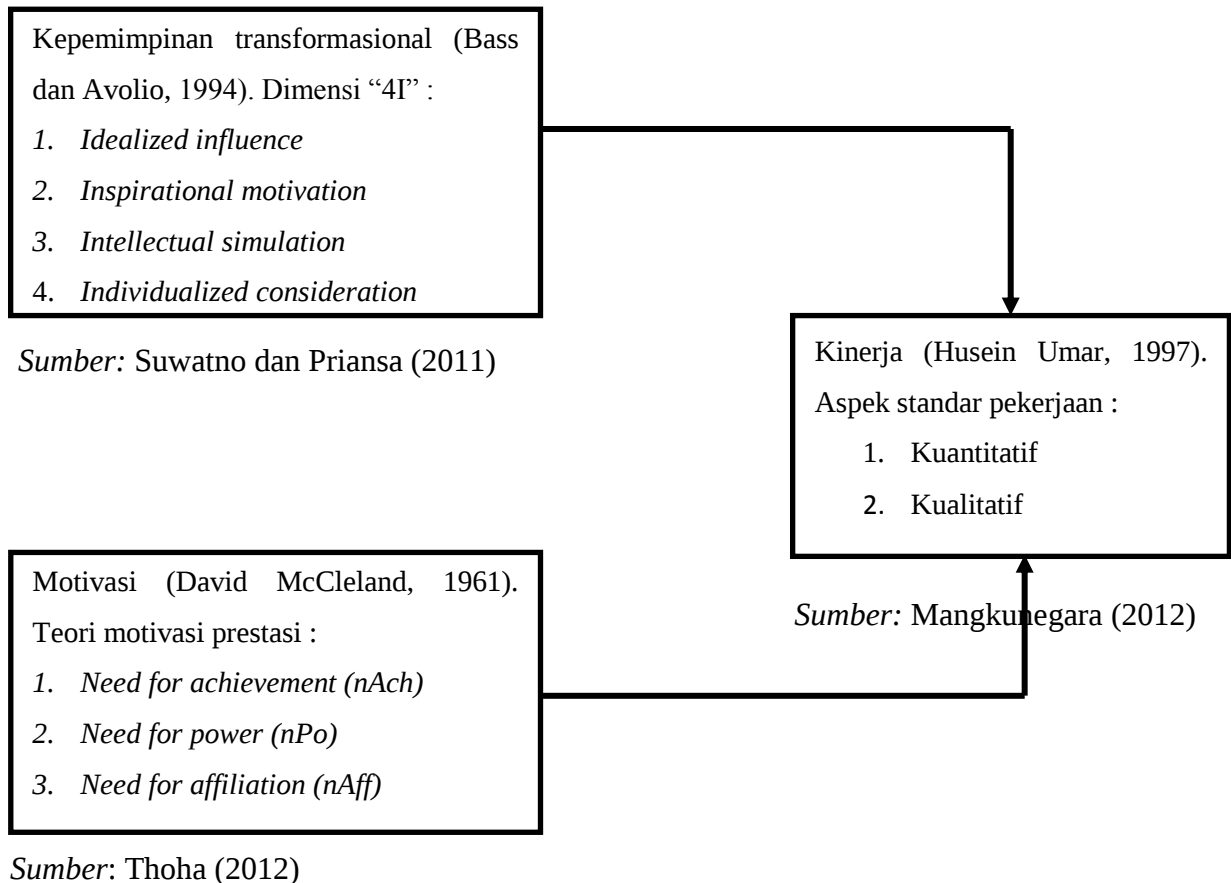
H1: gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sorga Indah *Handicrafts*.

Penelitian Reza (2010), Sugianto (2011) Mougbo U.S (2013) Elegwa (2013) menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sorga Indah *Handicrafts*.

Penelitian Harza (2010) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sorga Indah *Handicrafts*.



Gambar 2
Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode asosiatif. Pada penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi (X2) bertindak sebagai variabel bebas serta kinerja (Y) sebagai variabel terikat.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Sorga Indah Handicrafts yang berjumlah 60 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *nonprobability sampling* yaitu jenuh sampling. Jenuh sampling adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, sehingga sampel pada penelitian ini ialah 60 responden (Sugiyono, 2012:122).

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk mengetahui persentase tanggapan responden terhadap item-item pernyataan pada kuesioner dan analisis jalur untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian.

Hipotesis penelitian ini terdiri dari hipotesis simultan dan parsial. Hipotesis simultan pada penelitian ini adalah :

$H_0 : \rho_{YX} = 0$, tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan

$H_1 : \rho_{YX} \neq 0$, terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan

Sedangkan hipotesis parsial pada penelitian ini antara lain :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

$H_0 : \rho_{YX1} = 0$, tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

$H_1 : \rho_{YX1} \neq 0$, terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

$H_0 : \rho_{YX2} = 0$, tidak terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan

$H_1 : \rho_{YX2} \neq 0$, terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan dengan membandingkan skor perolehan pada jawaban kuesioner dengan skor tanggapan yang diharapkan.

Untuk item-item pernyataan variabel gaya kepemimpinan transformasional, persentase skor yang diperoleh adalah sebesar $(4335:4560) \times 100\% = 95\%$. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria penilaian gaya kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan oleh pimpinan PT. Sorga Indah Handicrafts termasuk dalam kategori “Sangat Tinggi”. Artinya pemimpin perusahaan telah mampu menunjukkan keinginan untuk menjalin hubungan yang baik terhadap para karyawan dengan cara memberikan contoh yang baik agar dapat diikuti oleh karyawan, mampu memberikan motivasi terhadap karyawan, mampu merangsang karyawan untuk memunculkan gagasan atau ide-ide baru dan mampu memberikan perhatian terhadap karyawan.

Variabel motivasi mendapat persentase skor sebesar $(3055:3360) \times 100\% = 90,9\%$ atau berada dalam kategori “Sangat Tinggi”. Artinya karyawan telah mampu untuk menunjukkan keinginan untuk berprestasi dalam perusahaan, keinginan dan upaya untuk mencapai posisi yang lebih baik dibandingkan posisinya saat ini serta karyawan memiliki keinginan untuk menjalin hubungan yang baik antara sesama karyawan maupun atasan.

Untuk kinerja karyawan persentase skor yang diperoleh adalah $(3403:3840) \times 100\% = 88,6\%$ atau berada dalam kategori “Sangat Tinggi”. Artinya karyawan telah mampu mengaplikasikan aspek kerja secara kuantitatif maupun kualitatif dengan sangat baik.

Analisis Jalur

Dalam analisis jalur untuk mengetahui hubungan antarvariabel bebas, maka dilakukan penghitungan korelasi dengan menggunakan *software SPSS for windows ver 21*.

Tabel 1
Korelasi Antar variabel bebas
Correlations

		x1	x2
x1	Pearson Correlation	1	.527**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	60	60
x2	Pearson Correlation	.527**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	60	60

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis simultan dengan memperhatikan tabel Anova berikut :

Tabel 2
Pegujian Pengaruh Secara Simultan
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7,611	2	3,806	33,973	,000 ^b
Residual	6,385	57	,112		
Total	13,997	59			

Dilihat dari besaran *Sig* pada tabel tersebut sebesar 0,000 yang lebih kecil dibandingkan signifikansi penelitian (0,05), maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, untuk mengetahui pengaruh secara parsial, dilakukan pengujian dengan memperhatikan tabel berikut :

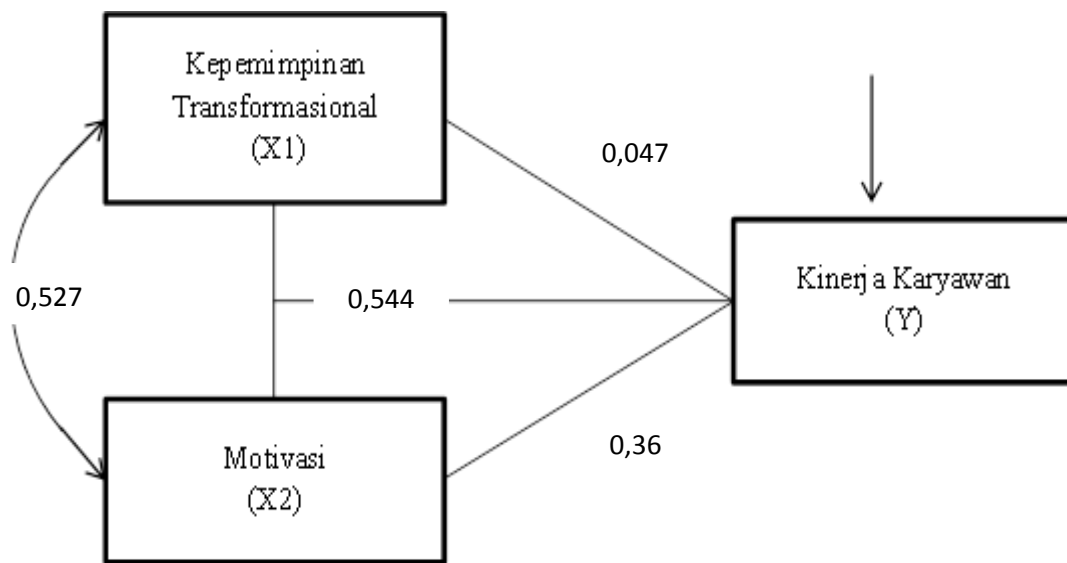
Tabel 3
Pengujian pengaruh secara parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,266	,321		,830	,410
1 x1	,296	,144	,217	2,062	,044
x2	,694	,122	,600	5,698	,000

a. Dependent Variable: y

Pengujian dilakukan dengan melihat besaran *Sig* pada tabel tersebut. H_0 ditolak jika $Sig \leq 0,05$ dan H_0 diterima jika $Sig > 0,05$. Pada tabel di atas, seluruh variabel bebas nilai $Sig < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Diagram jalur penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3
Diagram Analisis Jalur

Persamaan struktural yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

$$\hat{Y} = 0,217 X_1 + 0,600 X_2 + 0,456$$

Besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4
Pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total Pengaruh
		X ₁	X ₂	
X ₁	4,71%	0	6,86%	11,57%
X ₂	36%	6,86%	0	42,86%
TOTAL PENGARUH				54,4%

Berikut adalah penjabaran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian ini :

1. Gaya kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 4,71%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui motivasi (X2) sebesar 6,86% sehingga total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 11,57%. Artinya, semakin baik hubungan pemimpin terhadap karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Sorga Indah Handicrafts.
2. Motivasi (X2) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja (Y) sebesar 36%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui gaya kepemimpinan transformasional (X1) adalah 6,86%. Secara keseluruhan, pengaruh motivasi (X2) kinerja (Y) adalah 42,86%. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT. Sorga Indah Handicrafts.

Pengaruh total gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan ialah sebesar 11,57% sedangkan pengaruh total motivasi terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 42,86%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan variabel gaya kepemimpinan transformasional. Total pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan ialah sebesar 54,4%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan transformasional memperoleh tanggapan yang baik dari karyawan pada PT. Sorga Indah Handicrafts dengan rata-rata nilai persentase sebesar 95%.
2. Motivasi mendapat tanggapan sebesar 90,9% yang termasuk dalam kategori sangat tinggi.
3. Kinerja karyawan mendapat tanggapan sebesar 88,6% yang termasuk dalam kategori sangat tinggi.
4. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh kesimpulan bahwa :
 - a. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
 - b. Secara parsial, variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel yang memiliki pengaruh terbesar (42,86%)
 - c. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 54,4%.

Saran

Berdasarkan pembahasan penelitian ini, penulis mengajukan beberapa saran bagi beberapa pihak diantaranya:

1. Bagi Perusahaan
 - a. Pimpinan hendaknya menambah pemberian motivasi secara eksternal, misalnya pemberian motivasi dalam bentuk bonus atau hadiah. Dengan pemberian motivasi secara eksternal diharapkan akan membantu karyawan untuk dapat meningkatkan motivasinya sehingga kinerja karyawan juga akan ikut meningkat.
 - b. Untuk mendapatkan posisi atau jabatan yang tinggi diperlukan pengaruh yang besar dalam kelompok, sebaiknya karyawan mulai berani menunjukkan potensi dalam diri karyawan dengan maksimal sehingga akan membuat karyawan menjadi lebih menonjol dibandingkan dengan karyawan lain. Selain itu pihak manajemen juga diharapkan untuk dapat membantu membangkitkan *Need for Power* dalam diri karyawan
 - c. Pemberian motivasi secara umum sangat penting untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal maka dari itu diharapkan perusahaan mampu untuk menyeimbangkan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2. Bagi Penelitian Lain

Beberapa saran yang dapat diberikan kepada peneliti selanjutnya, sebagai acuan untuk melakukan penelitian lanjutan diharapkan dapat menambah variabel lain diluar variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi sehingga dapat diketahui faktor lain yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta melakukan penelitian di lembaga atau perusahaan lain, karena setiap lembaga atau perusahaan memiliki tingkat objektivitas yang berbeda dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Antara Bali. (2013). 3,32 Persen Rata-Rata Penurunan Ekspor. [Online]. <http://www.baliprov.go.id/Ekspor-Kerajinan-Bali-Mendominasi-Ekspor-Nasional>, [22 Januari 2014].
- Ejere, Ugochukwu David Abasilim. (2013). *Impact of Transactional and Transformational Leadership Styles on Organisational Performance: Empirical Evidence from Nigeria*. The Journal of Commerce, Vol.5, No.1, 30-44.
- EK, Elegwa Mukuru. (2013). *Effect of Motivation on Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institution in Kenya*. International Journal of Advances in Management and Economics, Vol.2, Iss. 4, 73-82.
- Handayani, Agustuti. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi Lampung*. Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan, Vol.1, No.1, 84-92.
- Harza, Fadhrial. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Tazakka Mandiri Utama Bandung)*. Skripsi Program S1 Manajemen Telkom: tidak diterbitkan.
- Italiani, Fanni Adhistya. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Departemen SDM PT. Semen Gresik (Persero) Tbk*. Jml Ilmu Manajemen, Vol.1, No.2, 453-461.
- Kompas. (2010). *Ekspor Kerajinan Bali Masih Tertinggi*. [Online]. <http://regional.kompas.com/read/2010/10/22/21084054/Ekspor.Kerajinan.Bali.Masih.Tertinggi>, [22 Januari 2014].
- Mamesah, Amiartuti Kusmaningtyas. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional terhadap Kepuasan Karyawan dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Akutansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP), Vol.5 No.3, 349–368.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- , A.A. Anwar Prabu. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Sugianto, Frana Agus. (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Madubaru Yogyakarta)*. Skripsi Program S1 Universitas Pembangunan Nasional “VETERAN”: tidak diterbitkan.
- Suwatno, Juni Priansa. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. (2012). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta. PT. RajaGrafindo Persada.
- U.S, Moughbu. (2013). *The Impact of Employee Motivation on Organisational Performance (A Study of Some Selected Firm in Anambra State Nigeria)*. The International Journal Of Engineering And Science (IJES), Vol.2, Iss.7, 70-80.
- Website Resmi Pemerintah Bali. (2007). *Ekspor Kerajinan Bali Mendominasi Ekspor Nasional*. [Online]. (<http://www.baliprov.go.id/Ekspor-Kerajinan-Bali-Mendominasi-Ekspor-Nasional>, [22 Januari 2014].
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.

