

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PANCA MULTI HARAPAN SEKTOR LOGAS RIAU ANDALAN PULP AND PAPER (RAPP)

Nurhayana

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau (STIER)
Jln. HR. Subrantas 57 Panam Pekanbaru 28293 Telp. (0761) 63237
E-mail : akbar_stier@yahoo.com

Abstract, The research purpose to know the effect of transformational leadership based on performance. The data were collected by giving questionnaires to 44 employees by using slovin based on sample random sampling method. The research used qualitative and quantitative. The population of the research was the 144 employees of PT. Panca Mulya Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp and Paper (RAPP). There were 44 respondents by using sample random sampling. Analysis model used by simple regration linear. The research prove that transformational leadership had positive impact and significanct influence of employees PT. Panca Mulya Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp and Paper (RAPP).

Keywords : Transformational Leadership , Performance.

PENDAHULUAN

Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kinerja karyawan PT. Panca Multi Harapan juga dapat diukur pada penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubugan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja. Kurangnya ketepatan waktu dan penyelesaian pekerjaan

sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkunganya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

Kepemimpinan yang efektif akan memberikan kontribusi besar kepada kinerja karyawan, sebaliknya kepemimpinan yang tidak efektif dapat menghambat kinerja karyawan. Indikasi turun dan rendahnya kinerja yaitu rendahnya produktivitas kerja, tingkat absensi yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan dimana-mana, tuntutan yang sering terjadi dan pemogokan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

Keberhasilan seorang pemimpin dipengaruhi gaya kepemimpinan yang ditetapkan terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Salah satu gaya kepemimpinan yang sesuai dalam menghadapi segala perubahan dan meningkatkan sikap pro aktif karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualisasikan, dan yang memiliki karisma untuk memotivasi kerja agar lebih dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik sehingga dapat menunjang pencapaian tujuan dan kelangsunga hidup perusahaan. kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan dan kepercayaan diri karyawan.

Berdasarkan *pra research* yang dilakukan peneliti, terhadap 20 responden mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional di PT. Panca Multi Harapan cukup baik, namun masih ada karyawan yang merasakan gaya kepemimpinan transformasional kurang diterapkan, seperti kurangnya dorongan motivasi pimpinan terhadap bawahan.

Tingkat perputaran karyawan dapat dilihat bahwa *turnover* pada tahun 2012 sebesar 8.5%, ditahun 2013 sebesar 9,1% sedangkan pada tahun 2014 TO dengan nilai sebesar 9.2% dan pada tahun 2015 TO nya mencapai tingkat sebesar 9.6%. Adapun penyebab dari terjadi keluarnya karyawan disebabkan oleh permintaan dan juga dikeluarkan dari perusahaan.

Perbandingan target jumlah produksi dengan realisasi jumlah produksi PT. Panca Multi Harapan mengalami fluktuasi pencapaian target yang ditetapkan, dimana pada tahun 2012 pencapain target yaitu 89,3% , sedangkan pada tahun 2013 pencapain target kembali meningkat 92% ,dan pada tahun 2014 kembali mengalami peningkatan pencapain produksi dengan nilai persen yang cukup memuaskan yakni 100% dan pada tahun 2015 kembali turun yakni sebesar 85%. Hal ini menggambarkan produktivitas pada PT. Panca Multi Harapan kurang stabil.

Fenomena menggambarkan adanya indikasi ketidak puasan karyawan dalam bekerja dan pencapaian kinerja yang tidak maksimal.

Berangkat dari latar belakang masalah, maka penulis melakukan penelitian yang berkaitan dengan *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (RAPP)*.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dengan permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah “Bagaimanakah Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (RAPP) ?

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah maka tujuan dari penelitian adalah Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Panca Multi Harapan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

Berdasarkan permasalahan yang dibahas pada penelitian ini, maka kegunaan penelitian ini adalah :

1. Dapat memperkaya studi tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan kinerja
2. Menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti dalam bidang kinerja dan kepemimpinan transformasional.
3. Dapat memberikan masukan yang berarti bagi manajemen perusahaan.

Kinerja menurut Nurmansyah (2010:177) berasal dari kata *performance* yang berarti hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam batas waktu tertentu.

Suatu perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan kinerja yang baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif antara karyawan dengan atasannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang akan dikelola. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang berada didalamnya. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan semakin baik. Oleh karena itu diperlukan

adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia.

Melayu. S.P Hasibuan (2007:195) menyatakan kinerja sebagai berikut: "Kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi". Rivai (2004:309) mengatakan bahwa: "Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan".

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi/perusahaan. Kinerja juga merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap karyawan. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seseorang karyawan telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu penilaian kuantitatif dan dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan karyawan memegang peranan yang penting. Akhir dari proses kinerja adalah penilaian kinerja itu sendiri yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa: "Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*inovation*).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

Menurut Nurmansyah (2010:184) indikator untuk mengukur kinerja sebagai berikut: Kesetiaan, prestasi Kerja, tanggung Jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kepemimpinan.

Menurut Melayu .S.P Hasibuan (2007:170), kepemimpinan adalah: “Proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama”.

Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dan organisasi mempunyai kedudukan strategis, karena merupakan sentral bagi seluruh kegiatan organisasi. Kepemimpinan mutlak diperlukan dimana terjadi hubungan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam kenyataannya kepemimpinannya dan dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kepemimpinan juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok atau perorangan untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Melayu .S.P Hasibuan (2007:170), kepemimpinan adalah: “Proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama”.

Menurut Donni dan Suwatno (2011:140-141), kepemimpinan meliputi:

1. Kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan pimpinan.
2. Kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi, kejelasan dan keakuratan dari komunikasi

mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya.

3. Kepemimpinan menfokuskan pada tujuan yang dicapai, pimpinan yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu-individu, kelompok dan organisasi.

Menurut Anoraga yang dikutip oleh Edy Sutrisna (2011:214), kepemimpinan adalah: “Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu”.

Menurut Locke (2011:115), mendefinisikan kepemimpinan: “Kepemimpinan sebagai proses membujuk (inducing) orang lain untuk mengambil suatu sasaran bersama”.

Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seorang pemimpin melalui perilaku positif yang dimilikinya dapat menggerakkan, membimbing, mempengaruhi dan mengawasi bawahannya untuk berfikir dan bertindak sehingga dapat memberikan sumbangsih yang nyata dalam rangka melaksanakan tugasnya demi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan disini dapat dipandang suatu sarana untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerjasama, mentaati segala peraturan yang ada dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pimpinan harus mempunyai kepemimpinan dan sifat-sifat keperibadian yang baik, agar menjadi keteladanan bagi bawahannya.

Setiap pemimpin dituntut untuk menampilkan kepribadian yang menyatu dalam ucapan, sikap dan perilakunya

sehingga apapun tugas yang dibebankan kepada bawahannya akan diselesaikan dengan rela dan penuh semangat. Setiap pemimpin yang memberikan motivasi secara tepat dan terarah akan berpengaruh terhadap perubahan tingkah laku bawahannya, mereka akan bersedia menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar punya tanggung jawab serta tidak merasa terpaksa.

Dari definisi tentang kepemimpinan yang telah dikemukakan, menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dan tingkah laku seorang pemimpin untuk menggerakkan, mendorong, membimbing serta berkomunikasi dengan bawahannya agar mau bekerja dengan rela tanpa terpaksa dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya demi tercapainya tujuan bersama.

Macam macam Gaya Kepemimpinan Menurut Robbins (2008:342) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Kharismatik. Adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka
2. Gaya kepemimpinan transaksional. Yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.
3. Gaya kepemimpinan transformasional. 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.

4. Gaya kepemimpinan visioner. Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok, pemimpin juga memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual diindividualisasikan, dan yang memiliki karisma untuk memotivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik sehingga dapat menunjang pencapaian tujuan dan kelangsungan perusahaan (Robbins dan Judge, 2007).

Tingkat sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungan dengan efek pemimpin tersebut terhadap bawahan. Para bawahan dari seorang pemimpin transformasional merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih dari pada awalnya diharapkan pemimpin. Menurut Daft dan Noe dalam Aga Tiagar Dilaga (2013:13) kepemimpinan transformasional berbeda

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

dengan kepemimpinan transaksional pada empat area yang signifikan:

- a. Kepemimpinan transformasional mengembangkan bawahan menjadi pemimpin, bawahan diberi kebebasan untuk mengontrol perilaku mereka.
- b. Kepemimpinan transformasional mengangkat bawahan dari tingkat bawah kebutuhan fisiologis ke tingkat yang lebih tinggi seperti kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri.
- c. Kepemimpinan transformasional menginspirasi bawahan untuk maju melebihi keinginan diri untuk kebaikan kelompok.
- d. Kepemimpinan transformasional menggambarkan visi tentang suatu masa depan yang diinginkan dan mengkomunikasikannya bahwa perubahan yang dibuat oleh pimpinan sebanding dengan usaha yang dilakukan.

Menurut Bass dalam Aga Tiagar Dilaga (2013:13) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Peran bawahan merasa adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas, dan rasa hormat kepada atasan dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan.

Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa, aspek utama dari kepemimpinan transformasional adalah penekanan pada pembangunan pengikut, oleh karena itu ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya, yaitu dengan:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha .

2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Menurut Yukl dalam Danang Sunyoto dan Burhanudin (2015:107), mengatakan bahwa ada empat jenis ciri-ciri perilaku kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Pengaruh ideal yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari pengikut terhadap pemimpin.
2. Stimulasi intelektual yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan suatu permasalahan dan mempengaruhi pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.
3. Pertimbangan individual meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi pengikut.
4. Motivasi inspirasional meliputi penyampaian visi yang menarik, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan membuat suatu model perilaku yang tepat.

Menurut Pramastuti dalam Danang Sunyoto dan Burhanudin (2015:107) mengemukakan adanya lima karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a. Karisma Kepemimpinan (*Charismatic Leadership*) Pemimpin transformasional memiliki suatu karisma yang dikagumi dan dihormati, sehingga dengan pengaruh dan kekuatan karisma tersebut pemimpin mudah untuk mengomunikasikan visi atau misi organisasi kepada pengikut. Pengikut menganggap pemimpin sebagai model yang ingin ditiru, sehingga menumbuhkan antusiasme kerja. Melalui karisma yang dimiliki

- tersebut pemimpin dapat membentuk dan memperbanyak anggotanya melalui keyakinan, ambisi, energi, jeli melihat dan memanfaatkan peluang yang ada. Disamping itu melalui karismanya pemimpin dapat mengilhami loyalitas, ketekunan, menanamkan kebanggaan dan kesetiaan serta membangkitkan rasa hormat.
- b. Inspirasi kepemimpinan (*Inspirasi Leadership*) Pemimpin transformasional mampu untuk membangkitkan semangat pengikutnya yang merasa ragu-ragu atau tidak mampu dalam menyelesaikan suatu tugas. Pemimpin dapat memberikan inspirasi secara emosional membangkitkan, menggerakkan dan menyemarakkan kondisi yang sudah tidak lagi menggairahkan. Misalnya dengan cara memberikan semangat, pujian maupun dorongan.
- c. Kepercayaan (*Belief*) Pemimpin transformasional memiliki naluri yang kuat dapat melihat dan membuat keputusan-keputusan tepat yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.
- d. Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*) Pemimpin transformasional mampu memberikan dan melakukan stimulan-stimulan intelektual kepada para pengikutnya, mampu mendorong para pengikutnya untuk bertindak secara kreatif, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, berani memunculkan ide-ide dan berpikir rasional dalam menyelesaikan suatu masalah tidak berdasarkan opini atau dugaan saja.
- e. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*) Ciri ini berkaitan dengan tanggung jawab dan kemampuan pemimpin dalam memberikan kepuasan dan meningkatkan produktivitas para pengikutnya. Pemimpin transformasional cenderung bersikap membaur menjadi satu dengan pengikutnya, bersahabat, dekat, informal, dan mampu memperlakukan pengikutnya sebagaimana layaknya individu dengan kebutuhan masing-masing. Pemimpin memperhatikan faktor-faktor individual, karena adanya perbedaan, kepentingan dan pengembangan diri yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.
- Menurut Danang Sunyoto dan Burhanudin (2015:107) dalam kepemimpinan transformasional para pengikutnya merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan, kepada pemimpin, serta termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih dari pada awalnya diharapkan dari mereka.
- Gaya seorang kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan dan memotivasi kinerja para pengikutnya dapat dilakukan dengan cara:
1. Membuat mereka lebih menyadari arti pentingnya penyelesaian suatu tugas.
 2. Membujuk mereka untuk mengutamakan kepentingan tim atau organisasi dari pada kepentingan pribadi.
 3. Mengaktifkan kebutuhan mereka tingkat yang lebih tinggi.
- Menurut Kartono (2008:66) kinerja bisa berhasil bila pimpinan bersikap arif, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsisten. Selain itu tugas seorang pimpinan salah satunya adalah

menegakkan peraturan, larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapainya tujuan kelompok atau organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja para pengikutnya. Dan alangkah lebih baik lagi jika lebih memperhatikan lagi faktor-faktor lain selain gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dimana apabila semua faktor lebih diperhatikan lebih baik lagi agar dapat menumbuhkan kinerja lebih baik agar dapat melaksanakan pekerjaan optimal. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Yuyun Fitri Astuti (2015) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang diajukan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Panca Multi Harapan.

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala yang terbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2007) dalam Roni Andespa (2012:103). Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

1. Variabel Dependen

Variabel dependen sering juga disebut dengan istilah variabel output atau kriteria. Dalam bahasa Indonesia sering juga disebut variabel terikat, dimana variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel

bebas (Roni Andespa, 2012:104). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependent adalah Kinerja Karyawan (Variabel Y). Dimana indikator variabelnya sebagai berikut:

- a. Kesetiaan
- b. Prestasi Kerja
- c. Tanggung Jawab
- d. Ketaatan
- e. Kejujuran
- f. Kerjasama
- g. Prakarsa
- h. Kepemimpinan

2. Variabel Independen

Variabel independent sering disebut sebagai variabel stimulasi, prediktor, atau antecedent. Didalam istilah bahasa indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Dimana variabel bebas adalah yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (Roni Andespa, 2012:104). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah Kepemimpinan Transformasional (Variabel X). Dimana indikator variabelnya sebagai berikut:

- a. Karisma Kepemimpinan
- b. Inspirasional Kepemimpinan
- c. Kepercayaan
- d. Rangsangan Intelektual
- e. Perhatian Individu.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitis dimana penelitian mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data. Setelah data diperoleh kemudian hasilnya disajikan secara deskriptif dan pada akhir penelitian akan dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian ini.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

Data penelitian ini, peneliti menggunakan 2 jenis data. Adapun jenis data yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh penulis dari hasil penelitian dilapangan langsung dan belum mengalami pengolahan lebih lanjut. Data-data ini merupakan data yang bersumber dari tanggapan responden.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh penulis dari kantor dalam bentuk jadi seperti data karyawan, sejarah perusahaan dan struktur organisasi.

Salah satu langkah dalam penelitian adalah menentukan objek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2004) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah seluruh karyawan PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp and Pulp (RAPP) pada tahun 2015 yang berjumlah 144 orang tidak termasuk pimpinan.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Sample Random Sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2008:93). Dari populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = *Margin Of Error*

Berdasarkan rumus diatas, maka ukuran sampel minimum adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{144}{1 + 144 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{144}{2,44}$$

$$n = 59$$

Sehingga total jumlah sampel adalah 5 orang.

Untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja maka dilakukan melalui pengolahan data dengan menganalisis sikap responden terhadap setiap butir kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Skala likert adalah skala yang didasarkan atas penjumlahan sikap responden dalam merespon pernyataan-pernyataan berkaitan dengan indikator-indikator dari variabel yang diukur (Sasmita, 2012). Untuk keperluan analisis kuantitatif , maka jawaban dari kuesioner diberi skor sebagai berikut :

NO	SKOR	KETERANGAN
1	Skor 5	Sangat Setuju
2	Skor 4	Setuju
3	Skor 3	Cukup Setuju
4	Skor 2	Tidak Setuju
5	Skor 1	Sangat Tidak Setuju

Ada beberapa teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian dilapangan. Teknik

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

- a. Observasi
Adalah suatu teknik dengan mengamati langsung serta mencatat hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.
- b. Kuisisioner
Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada para responden.

Dalam menganalisis data penulis menggunakan metode regresi sederhana, pengolahan dan menggunakan program komputer SPSS versi 19.0. Analisis regresi sederhana dilakukan untuk mengetahui indikator variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi sederhana yang akan dianalisis sebagai berikut Winarno, wing wahyu (2007:52) :

$$Y = a + bX + \epsilon$$

- Dimana :
- Y = Kinerja
 - a = Konstanta
 - X = Kepemimpinan
 - b = Koefisien Regresi
 - ϵ = Tingkat Kesalahan

HASIL

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan ke dalam program SPSS, untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut dapat dilihat dengan

Uji Validitas adalah ketepatan interpretasi yang dibuat dari hasil pengukuran atau evaluasi. Uji Validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuisisioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap relevan.

Untuk mendapatkan kehandalan alat ukur secara utuh atau realibilitas instrumen dari angket tersebut, dicari koefisien korelasi dan dimasukkan rumus Spearman Brown, Riduwan, (2005:102).

Uji t digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 5\%$ atau 0,05).

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel terikat. Semakin besar nilai koefisien determinasi berarti semakin tepat suatu garis linear dalam model persamaan regresi sebagai suatu pendekatan hasil penelitian.

menggunakan analisis regresi linier yang diperoleh dengan menggunakan program SPSS sehingga diperoleh persamaan seperti berikut ini :

$$Y = a + bX + e$$

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
1	(Constant)	2.346	0.566		4.142	0.000
	Kepemimpinan	0.386	0.156	0.312	2.476	0.016

Sumber : Data Olahan, 2016

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

Atas dasar perhitungan di atas, maka dapat dituliskan persamaan regresi linier sederhana menjadi sebagai berikut :

$$Y = 2,346 + 0,386X$$

Dari hasil perhitungan dan persamaan analisis statistik koefisien regresi berganda di atas dapat diartikan :

- a. Nilai konstanta ($\alpha = 2,346$) artinya bahwa apabila semua nilai variabel bebas = 0 maka nilai variabel kinerja (Y) adalah sebesar 0,386 satuan.

Koefisien kepemimpinan transformasional ($X = 0,386$) menunjukkan bahwa setiap perubahan (kenaikan) pada kepemimpinan transformasional sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan di PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas akan berubah (naik) sebesar 0,386 satuan.

Perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh besarnya nilai koefisien regresi secara parsial masing-masing variabel bebas yang diteliti sebagai berikut :

Variabel Bebas	T hitung	T tabel	Sig.
Kepemimpinan transformasional	2,476	2,001	0.016

Berdasarkan hasil penelitian terhadap kepemimpinan transformasional diperoleh angka t-hitung (2,476) > t-tabel (2,001) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan tingkat keeratan hubungan berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut :

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.812 ^a	0.659	0.613	0.42527

Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas adalah sebesar 0,659 atau 65,90% sedangkan sebesar 34,10% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor komunikasi, faktor kecerdasan emosi dan budaya organisasi dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai R (Korelasi) sebesar 0,812 menurut standar tingkat keeratan diketahui bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan di PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas berkategori Kuat atau hubungannya Kuat.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja, kepemimpinan transformasional dalam bekerja dapat mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar dapat bekerja dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan secara terarah sesuai dengan tujuan (Nawawi dan Hadari: 2006)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dian Purnama (2008), dan Zubaidah Lubis (2010), yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Kartono (2008:66) bahwa kinerja bisa berhasil bila pimpinan bersikap arif, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsisten. Selai itu tugas seorang pimpinan salah satunya adalah menegakkan peraturan, larangan, disiplin dan norma-norma kelompok agar tercapainya tujuan kelompok atau organisasi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja, kepemimpinan transformasional dalam bekerja dapat mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar dapat bekerja dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan secara terarah sesuai dengan tujuan (Nawawi dan Hadari: 2006)

Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja para pengikutnya. Dan alangkah lebih baik lagi jika lebih memperhatikan lagi faktor-faktor lain selain gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dimana

apabila semua faktor lebih diperhatikan lebih baik lagi agar dapat menumbuhkan kinerja lebih baik agar dapat melaksanakan pekerjaan optimal. Penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan kepemimpinan transformasional yang memadai.

SIMPULAN

a. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisis yang telah dilakukan sebelumnya dalam penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Panca Multi Harapan Sektor Logas.
2. Nilai R Square sebesar 65,90% sedangkan sisanya sebesar 34,10% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor komunikasi, faktor kecerdasan emosi dan budaya organisasi dan lain sebagainya. agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

b. Saran

1. Untuk Pimpinan, agar menerapkan komunikasi kepada bawahan untuk mendorong bawahan dengan harapa-harapan yang tinggi agar bawahan selalu berpikir positif terhadap tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka .
2. Untuk Karyawan, agar bersedia mengorbankan waktu istirahat jika ada tugas atau perintah dari pimpinan untuk pekerjaan yang belum selesai agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Multi Harapan Sektor Logas Riau Andalan Pulp And Paper (Rapp) (Nurhayana)

3. Untuk peneliti selanjutnya, jika meneliti dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan hendaknya menambahkan variabel yang belum diteliti.

Riduwan. 2005. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktek*, PT Raja Grafindo, Jakarta.

DAFTAR RUJUKAN

Andespa, Roni. 2012. *Metodologi Riset Bisnis*. Pekanbaru, Al Huda Press.

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.

Fitri Astuti, Yuyun. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Pamella Supermarket 7*. Skripsi. UNY.

Hasibuan, Melayu S.P. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara, Jakarta.

Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Grafindo

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung

Nawawi H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keEmpat, Yogyakarta, Penerbit Gajah Mada University Press.

Nurmansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Unilak Press, Pekanbaru.

Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.

Sasmita, Jumiati dan Norazah. 2012. *Metodologi Penelitian*. UR Press Pekanbaru.

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung

Sunyoto, danang dan Burhanuddin. 2015. *Perilaku Organisasi*. CAPS (Center of Academic Publishing Service), Yogyakarta.

Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Suwato, dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM : Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.

Winarno, Wing Wahyu, 2007. *Analisis Ekonometrika dan Statistik dengan Eviews*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.