

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan program studi Strata 1 pada
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Oleh :

LATIFAH ISMI FAUZI

B 200 1400 62

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2018

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh :

LATIFAH ISMI FAUZI

B 200 140 062

Telah diperiksa dan disetujui oleh :

Dosen Pembimbing



(Drs. Suyatmin Waskito Adi, M.Si)

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)

Yang ditulis oleh :

LATIFAH ISMI FAUZI

B 200 140 062

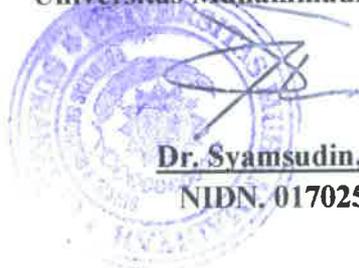
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Kamis, 5 April 2018
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

1. Drs. Suyatmin Waskito Adi, M.Si
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. Triyono, SE., M.Si
(Anggota 1 Dewan Penguji)
3. Eny Kusumawati, SE., M.M., Akt., CA
(Anggota 2 Dewan Penguji)



**Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta**



**Dr. Syamsudin, M.M
NIDN. 017025701**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat pernah ditulis orang lain secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya diatas, maka saya akan mempertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 5 April 2018

METERAI
TEMPEL
F78F6AEF883294862
6000
ENAM RIBURUPIAH

Penulis

LATIFAH ISMI FAUZI
B 200 140 062

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN,
KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo)**

ABSTRAK

Kinerja adalah hasil nyata yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi, disiplin, kepuasan kerja, komitmen, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 113 karyawan dan sampel penelitian sebanyak 56 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi, disiplin, komitmen, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja, Komitmen, Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional, Servant Leadership, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Performance is a tangible result achieved by a person or group of people within an organization with the authority and responsibility of each in the framework of efforts to achieve organizational goals. The purpose of this study was to examine the influence motivation, discipline, employee satisfaction, commitment, transactional leadership, transformational leadership, and servant leadership on employee performance of Tax Office Pratama Sukoharjo. Data collected through questionnaires. The population of the research was all employee of 113 staff and the samples of the research were 56 staff. The sampling technique used was purposive sampling. Methods of data analysis used in the research is multiple linear regression analysis, t-test, F-test, coefficient determination test, and classical assumption. The result showed that job satisfaction and servant leadership variables influence on employee performance, while motivation variable, discipline, commitment, transactional leadership, and transformational leadership have no effect on employee performance.

Keywords: Motivation, Discipline, Employee Satisfaction, Commitment, Transactional Leadership, Transformational Leadership, Servant Leadership, Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia berperan penting dalam suatu organisasi. Tanpa sumber daya manusia, apapun bentuk dan kecanggihan peralatan teknologi yang dimiliki organisasi tidak dapat difungsikan secara optimal. Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga perlu diarahkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah organisasi harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sopiah (1999) dalam Wirmayanis (2014), motivasi adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Orang yang mempunyai motivasi tinggi akan lebih giat bekerja, sementara yang rendah motivasinya akan sebaliknya. Pengertian motivasi dan definisi dalam organisasi berkisar pada dimensi subyektif, ada di dalam diri setiap individu, yang mendorong lahirnya aktivitas. Motivasi merupakan pendorong utama perilaku seseorang dalam suatu pekerjaan. Seorang pekerja menjadi rajin atau tidak rajin, kreatif atau tidak kreatif, dapat ditelusuri lewat motivasinya. Perhatian serius pada masalah motivasi membuat pimpinan organisasi memanfaatkan motivasi guna mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, di mana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik. Siswanto (1989:79) dalam Sutrisno (2013) mengemukakan bahwa disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan

wewenang yang diberikan kepadanya. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Menurut Tatilu *et al* (2014), kepemimpinan transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya. Kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, disamping itu pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi.

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses, yaitu pemimpin dan pengikutnya saling merangsang diri satu sama lain untuk penciptaan level yang tinggi dari moralitas dan motivasi yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi mereka. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan, dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi.

Servant leadership adalah suatu model kepemimpinan yang memprioritaskan pelayanan kepada pihak lain, baik kepada karyawan atau anggota perusahaan, pelanggan, maupun kepada masyarakat sekitar (Tatilu *et al*, 2014). Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak. Spears (2002) dalam Aji dan Palupiningdyah (2016) menggambarkan *servant leadership* sebagai kepemimpinan yang melayani

utamanya dan mendorong hubungan yang baik dengan mengembangkan atmosfer *dignity* (martabat) dan *respect* (hormat), membangun komunitas dan kerja tim, dan mendengarkan rekan dan karyawan.

2. METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan metode yang digunakan adalah asosiatif yang bertujuan untuk melihat hubungan antara variabel dalam penelitian, Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, dalam hal ini adalah karyawan KPP Pratama Sukoharjo.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016:162). Teknik ini dilakukan dengan membuat pertanyaan tertulis yang akan dijawab oleh reponden dengan tanggapan sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti, yaitu tentang kinerja karyawan, demikian juga pernyataan-pernyataan tentang motivasi, disiplin, kepuasan kerja, komitmen, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*. Sesuai dengan indikator definisi operasional kepada responden dengan tujuan untuk mengumpulkan jawaban-jawaban yang akhirnya dijadikan data dalam penelitian ini.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
MOT1	0,706	0,263	Valid
MOT2	0,744	0,263	Valid
MOT3	0,782	0,263	Valid
MOT4	0,441	0,263	Valid
MOT5	0,667	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 1 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan motivasi adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
DK1	0,820	0,263	Valid
DK2	0,728	0,263	Valid
DK3	0,619	0,263	Valid
DK4	0,681	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 2 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan disiplin adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
KPK1	0,548	0,263	Valid
KPK2	0,789	0,263	Valid
KPK3	0,797	0,263	Valid
KPK4	0,800	0,263	Valid
KPK5	0,630	0,263	Valid
KPK6	0,607	0,263	Valid
KPK7	0,603	0,263	Valid
KPK8	0,736	0,263	Valid
KPK9	0,800	0,263	Valid
KPK10	0,395	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 3 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan kepuasan kerja adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
KO1	0,641	0,263	Valid
KO2	0,708	0,263	Valid
KO3	0,923	0,263	Valid
KO4	0,834	0,263	Valid
KO5	0,886	0,263	Valid
KO6	0,907	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 4 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan komitmen adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transaksional

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
TS1	0,719	0,263	Valid
TS2	0,746	0,263	Valid
TS3	0,830	0,263	Valid
TS4	0,881	0,263	Valid
TS5	0,890	0,263	Valid
TS6	0,805	0,263	Valid
TS7	0,857	0,263	Valid
TS8	0,884	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 5 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan kepemimpinan transaksional adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
TF1	0,857	0,263	Valid
TF2	0,919	0,263	Valid
TF3	0,798	0,263	Valid
TF4	0,847	0,263	Valid
TF5	0,935	0,263	Valid
TF6	0,857	0,263	Valid
TF7	0,940	0,263	Valid
TF8	0,944	0,263	Valid
TF9	0,929	0,263	Valid
TF10	0,910	0,263	Valid
TF11	0,896	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 6 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan kepemimpinan transformasional adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Variabel *Servant Leadership*

Item	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
SL1	0,636	0,263	Valid
SL2	0,539	0,263	Valid
SL3	0,655	0,263	Valid
SL4	0,775	0,263	Valid
SL5	0,683	0,263	Valid
SL6	0,775	0,263	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Nilai r_{tabel} untuk sampel 56 taraf signifikansi 0,05 adalah 0,263. Tabel 7 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan *servant leadership* adalah valid, karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Tabel 8 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
MOT	0,664	Reliabel
DK	0,643	Reliabel
KPK	0,859	Reliabel
KO	0,904	Reliabel
TS	0,928	Reliabel
TF	0,974	Reliabel
SL	0,754	Reliabel
KK	0,943	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel dengan *Cronbach's Alpha* sebagaimana terlihat pada tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semua instrumen penelitian ini adalah reliabel.

Tabel 9 Hasil Uji Normalitas

Variabel	<i>Kolmogorov – Smirnov</i>	<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	<i>p-value</i>	Keterangan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,653	0,788	0,05	Normal

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dengan melihat nilai *Kolmogorov Smirnov* terhadap data *unstandardized residual* adalah sebesar 0,653, dapat

diketahui bahwa *p-value* untuk data ternyata lebih besar dari $\alpha = 5\%$ ($p > 0,05$), sehingga dapat dinyatakan bahwa keseluruhan data yang diperoleh memiliki sebaran yang normal.

Tabel 10 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
MOT	0,348	2,870	Bebas Multikolinearitas
DK	0,528	1,894	Bebas Multikolinearitas
KPK	0,539	1,856	Bebas Multikolinearitas
KO	0,630	1,587	Bebas Multikolinearitas
TS	0,325	3,073	Bebas Multikolinearitas
TF	0,223	4,478	Bebas Multikolinearitas
SL	0,675	1,482	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan bahwa masing-masing nilai VIF < 10 , demikian juga hasil nilai *tolerance* $> 0,10$ maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 11 Hasil Uji t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	<i>p-value</i>	Keterangan
MOT	-1,063	2,010	0,293	H ₁ ditolak
DK	0,308	2,010	0,759	H ₂ ditolak
KPK	4,262	2,010	0,000	H ₃ diterima
KO	0,835	2,010	0,408	H ₄ ditolak
TS	0,734	2,010	0,466	H ₅ ditolak
TF	-1,326	2,010	0,191	H ₆ ditolak
SL	2,279	2,010	0,027	H ₇ diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel motivasi mempunyai nilai t_{hitung} (-1,063) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,293 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₁ ditolak**, sehingga motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel disiplin mempunyai nilai t_{hitung} (0,308) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,759 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₂ ditolak**, sehingga disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel kepuasan kerja mempunyai nilai t_{hitung} (4,262) lebih besar dari pada t_{tabel} (2,010)

atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, **H₃ diterima**, sehingga kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel komitmen mempunyai nilai t_{hitung} (0,835) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,408 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₄ ditolak**, sehingga komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel kepemimpinan transaksional mempunyai nilai t_{hitung} (0,734) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,466 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₅ ditolak**, sehingga kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel kepemimpinan transformasional mempunyai nilai t_{hitung} (-1,326) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,191 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₆ ditolak**, sehingga kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil tabel 11 tersebut dapat diketahui hasil uji t untuk variabel *servant leadership* mempunyai nilai t_{hitung} (2,279) lebih besar dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,027 < 0,05$. Oleh karena itu, **H₇ diterima**, sehingga *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang pertama mendapatkan hasil uji t untuk variabel kepuasan kerja mempunyai nilai t_{hitung} (4,262) lebih besar dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, **H₃ diterima**, sehingga kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan pernyataan rasa senang dan positif yang merupakan hasil penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu, sehingga

kepuasan kerja mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kepuasan kerja merupakan awal dalam memperoleh kinerja yang baik.

Jika seorang karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka karyawan tersebut akan memberikan yang terbaik yang dapat dilakukan untuk perusahaannya. Kepuasan kerja karyawan baik dalam pemberian gaji yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, serta kesempatan pegawai untuk berkembang akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sajangbati (2013), Basna (2016), dan Satria dan Priatna (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni *et al*, (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang pertama mendapatkan hasil uji t untuk variabel komitmen mempunyai nilai t_{hitung} (0,835) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,408 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₄ ditolak**, sehingga komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik. Komitmen dalam bekerja dapat menimbulkan rasa tanggungjawab. Komitmen yang tinggi dapat berupa loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas. Apabila komitmen tumbuh pada setiap karyawan, maka karyawan akan memperhatikan serta menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga kinerjanya akan meningkat.

Pemimpin harus memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan komitmen karyawan yang mendorong sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggungjawab masing-masing. Akan tetapi kurangnya perhatian pemimpin dalam memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen karyawan, sehingga komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wahyuni, *et al* (2016) yang menyatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Basna (2016), Satria dan Priatna (2012), dan Wiryamanis (2014) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang pertama mendapatkan hasil uji t untuk variabel kepemimpinan transaksional mempunyai nilai t_{hitung} (0,734) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,466 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₅ ditolak**, sehingga kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transaksional membutuhkan suatu jaminan dari pemimpin untuk membangun serta mengembangkan perusahaan tersebut, dengan pertukaran imbalan yang seimbang antara pimpinan dan bawahannya. Pemberian imbalan merupakan faktor yang memiliki pengaruh besar dalam penerapan kepemimpinan transaksional.

Kepemimpinan transaksional yang menjanjikan imbalan dan penghargaan yang tinggi akan membuat karyawan cenderung untuk bekerja lebih baik. Pada hubungan transaksional pemimpin menjanjikan dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang kinerjanya baik, serta mengancam dan menghukum karyawan yang kinerjanya buruk. Kurangnya timbal balik antara pimpinan dan karyawan dalam organisasi, sehingga kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Budiwibowo (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tatilu, *et al* (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang pertama mendapatkan hasil uji t untuk variabel kepemimpinan transformasional mempunyai nilai t_{hitung} (-1,326) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi

0,191 > 0,05. Oleh karena itu, **H₆ ditolak**, sehingga kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang cenderung memberikan motivasi karyawannya dengan membuat kesadaran bawahan untuk mementingkan kepentingan organisasi atau perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Pemimpin transformasional memberikan pertimbangan individual dan dapat menciptakan kesempatan belajar bagi karyawan, sehingga dalam perusahaan karyawan merasa memiliki peranan penting sehingga timbullah kesadaran untuk pencapaian hasil dan tujuan perusahaan yang maksimal.

Pemimpin transformasional yang mampu berperan sentral dan strategis dalam mencapai visi dan misi perusahaan serta memperhatikan maupun menunjang kebutuhan karyawannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun kurangnya pemimpin transformasional dalam menyampaikan visi dan misi perusahaan, memotivasi karyawan, menunjang kebutuhan karyawan, sehingga kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Budiwibowo (2014) bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tatilu, et al (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang pertama mendapatkan hasil uji t untuk variabel *servant leadership* mempunyai nilai t_{hitung} (2,279) lebih besar dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,027 < 0,05$. Oleh karena itu, **H₇ diterima**, sehingga *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Servant Leadership adalah pemimpin yang harus memiliki jiwa untuk melayani, mampu membangun komunikasi yang baik serta mampu memotivasi karyawannya agar dapat mencapai tujuan yang direncanakan. Ketika seorang pemimpin memberikan pelayanan kepada karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Servant leadership menggunakan pendekatan mendasar dan bersifat jangka panjang, yang pada akhirnya akan memberikan perubahan secara menyeluruh pada kehidupan personal dan profesional karyawan. Bukan nasib pemimpin untuk dilayani, tetapi adalah hak istimewanya untuk melayani, pemimpin yang mau melayani dalam artian membantu kesulitan bawahannya lebih dihormati oleh para karyawan. Sikap saling peduli inilah yang memicu iklim kerja yang kondusif yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Tatilu, *et al* (2014) dan Aji dan Palupiningdyah (2016) yang menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. PENUTUP

4.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi, disiplin, kepuasan kerja, komitmen, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan *servant leadership* terhadap kinerja karyawan studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Sukoharjo maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (-1,063) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,293 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₁ ditolak**, sehingga motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (0,308) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,759 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₂ ditolak**, sehingga disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (4,262) lebih besar dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, **H₃ diterima**, sehingga kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (0,835) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,408 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₄ ditolak**, sehingga komitmen berpengaruh terhadap kinerja

karyawan, Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (0,734) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,466 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₅ ditolak**, sehingga kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (-1,326) lebih kecil dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,191 > 0,05$. Oleh karena itu, **H₆ ditolak**, sehingga kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Hasil penelitian dibuktikan dengan nilai t_{hitung} (2,279) lebih besar dari pada t_{tabel} (2,010) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi $0,027 < 0,05$. Oleh karena itu, **H₇ diterima**, sehingga *servant leadership* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.2 Saran

Dengan melihat hasil yang diperoleh, maka ditemukan beberapa saran yang mungkin berguna, diantaranya sebagai berikut:

Untuk penelitian berikutnya diharapkan sampel penelitian lebih banyak, sehingga hasilnya akan lebih tergeneralisasi, Untuk penelitian selanjutnya dengan tema yang sama diharapkan menambah variabel lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian bisa memiliki kontribusi yang berbeda dengan penelitian terdahulu, Untuk penelitian berikutnya diharapkan selain dengan metode kuesioner, data dikumpulkan melalui survei secara langsung ke tempat penelitian, sehingga persepsi responden ditunjang dengan bukti nyata yang dapat meminimalisir adanya bias data.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Muhammad dan Palupiningdyah. 2016. Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, Vol 5, No 3, September 2016.
- Basna, Frengky. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, Vol 4 , No 3, 2016: 319-334.
- Budiwibowo, Satrijo. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (Karyawan)

Di Kota Madiun. *Premiere Educandum*, Vol 4, No 2, Desember 2014: 119 – 132.

Devintasari, Farantia Dindy. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Quality of Work Life* Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Rumah Sakit di Kabupaten Temanggung). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Hakim, Lukman. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen Kajian Teori, Analisis, Dan Syariah*. Sukoharjo: CV Jasmine.

Hasibuan, Malayu. 2003. *Organisasi Dan Motivasi Dalam Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Reza, Aditya Regina. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Sari, Yanti Komala. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol VI, No 2, Mei 2014.

Satria, R. Okky dan Priatna, Husaeri. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Entrepreneurship*, Vol 6, No 2, Oktober 2012: 85-93.

Tatilu, James, *et al.* 2014. Kepemimpinan Transaksional, Transformasional, *Servant Leadership* Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Galesong Pratama Manado. *Jurnal EMBA*, Vol 2, No 1, Maret 2014: 295-304.

Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Wahyuni, Endang Sri, *et al.* 2016. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai negeri Sipil (Studi Pada Unit Pelayanan Teknis Daerah Panti Sosial Se-Pulau Lombok). *Jurnal Magister Manajemen*, Vol 5, No 4, November 2016.