

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. JAPFA COMFEED INDONESIA UNIT  
SRAGEN**



**Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Studi Strata I  
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Oleh:**

**HIMAWAN ANJAS PRADANA  
B100 130 458**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2019**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. JAPFA COMFEED INDONESIA UNIT  
SRAGEN**

**PUBLIKASIH ILMIAH**

oleh:

**HIMAWAN ANJAS PRADANA**  
**B100 130 458**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh :

Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

**(Lukman Hakim, SE., M. Si.)**

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. JAPFA COMFEED INDONESIA UNIT  
SRAGEN

Oleh :

HIMAWAN ANJAS PRADANA

B 100 130 458

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Pada hari Selasa, 19 Novemver 2019

dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

Lukman Hakim, S.E., M. Si.

(Ketua Dewan Penguji)

Drs. Moehammad Nasir, M. M.

(Anggota I Dewan Penguji)

Imron Rosyadi, S.E., M.Si.

(Anggota II Dewan Penguji)

()

()

()



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak sepenuhnya terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak sepenuhnya terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis yang diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka. Apabila kelak terbukti ada ketidak benaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya sesuai kemampuan.

Surakarta, 19 November 2019

Penulis



Himawan Anjas Pradana

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JAPFA COMFEED INDONESIA UNIT SRAGEN**

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis apakah variabel perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari Karisma, Motivasi inspirasi, Stimulasi Intelektual, Pertimbangan Individu mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen. Untuk menganalisis variabel kepemimpinan transformasional yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen. Sampel adalah bagian dari elemen-elemen populasi yang sudah terpilih. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan metode *Purposive Sampling*. Sampel adalah karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen sebanyak 100 responden. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel karisma mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel stimulasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pertimbangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan yang menunjukkan pengaruh yang paling dominan adalah stimulasi yang ditunjukkan dengan nilai Beta sebesar 0,319 sedangkan variabel karisma sebesar 0,229, motivasi sebesar 0,194 dan motivasi sebesar 0,194.

**Kata Kunci :** Karisma, Motivasi inspirasi, Stimulasi intelektual, Pertimbangan individu dan Kinerja.

### **Abstract**

The purpose of this study was to analyze whether transformational leadership behavioral variables consisting of Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individual Considerations have an influence on Employee Performance at PT. Japfa Comfeed Indonesia Sragen Unit. To analyze transformational leadership variables that have a dominant effect on Employee Performance at PT. Japfa Comfeed Indonesia Sragen Unit. The population in this study were all employees of PT. Japfa Comfeed Indonesia Sragen Unit. Samples are part of selected population elements. Sampling in this study is by Purposive Sampling method. Samples are employees at PT. Japfa Comfeed Indonesia Sragen Unit as many as 100 respondents. Based on the results of the study note that the charisma variable has a significant effect on employee performance. Motivation variables have a significant effect on employee performance. Stimulation variables have a significant effect on employee performance. Consideration has a significant effect on employee performance. While the one that shows the most dominant influence is stimulation which is indicated by a Beta value of 0.319 while the charisma variable is 0.229, motivation is 0.194 and motivation is 0.194.

**Keywords:** Charisma, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individual Considerations and Performance.

## 1. PENDAHULUAN

Pengelolaan Sumber Daya Manusia memberikan pengaruh besar terhadap kinerja perusahaan. Semakin baik pengelolaan SDM yang dimiliki oleh perusahaan maka akan semakin baik kinerja dari perusahaan itu sendiri, sebaliknya, semakin rendah pengelolaan kualitas mutu SDM yang dimiliki maka akan menjadikan kinerja perusahaan menurun dan mengakibatkan perusahaan hancur. Perusahaan mengharapkan kinerja karyawan yang sangat tinggi. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan menyeluruh akan meningkat sehingga dapat bertahan dalam persaingan global.

Dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan penanganan yang benar dan tepat, sehingga perusahaan harus memiliki kebijakan strategi yang baik dan sumber daya manusia yang professional sehingga dapat mencapai manajerial yang diinginkan. Dalam membangun SDM tersebut salah satunya adalah menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan faktor penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang di tampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan perannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja karyawan dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien.

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut, perbaikan prestasi kerja, penyesuaian-penyesuaian kompensasi, keputusan-keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan-penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan,

kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal (Handoko 1997). Disamping faktor kepemimpinan, faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal.

Atika, Fristin, & Suwandaru (2017) mengatakan bahwa untuk mencapai kinerja karyawan perusahaan perlu melakukan pengelolaan SDM dengan baik, untuk melakukan pengelolaan karyawan tentunya di perlukan kepemimpinan dengan harapan dapat menyampaikan dan menggambarkan dengan baik mengenai tujuan perusahaan. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah level kinerja. Karyawan yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan karyawan yang produktivitasnya kerjanya tinggi, begitu pun sebaliknya, karyawan yang memiliki level kinerja tidak sesuai dengan standar yang di tetapkan, maka karyawan tersebut merupakan karyawan yang tidak produktif Suwanto & Priansa (2016).

Kepemimpinan adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dalam suatu organisasi. Keberhasilan kepemimpinan dilatarbelakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya. Simanjuntak & Calam (2012) maka dari itu organisasi memerlukan Pemimpin yang reformis sebagai penggerak (*transformation*) organisasi.

Kepemimpinan Transformasi sangat di pengaruhi oleh James McGregor Burns (dalam Yukl, 2005) mengatakan Kepemimpinan transformasi memikat nilai moral para pengikut dalam upayanya meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan memobilisasi energiserta sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Kepemimpinan yang efektif, membawa pengelolaan organisasi ke arah kesuksesan. Tanda kepemimpinan yang efektif adalah adanya keteraturan, hasil dan pengembangan dalam organisasi. Namun upaya untuk menunjukkan adanya kepemimpinan yang efektif tidaklah mudah.. Setiap ketrampilan kepemimpinan yang efektif seharusnya melekat erat pada setiap pimpinan,

apapun ruang lingkup tanggung jawabnya. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seseorang sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya, bahkan berpengaruh terhadap produktivitas organisasinya. Para manajer dan pimpinan memang seharusnya menguasai manajemen SDM secara praktis, efektif, dan efisien.

Hasil penelitian Atika, Fristin, & Suwandar (2017) dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional pada penelitian ini merupakan bimbingan atau memotivasi yang diberikan pimpinan kepada bawahannya, kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugas bawahan. Jadi, semakin tinggi kemampuan pemimpin dalam membimbing, memotivasi, penjelasan tentang peran dan tugas karyawan maka karyawan akan semakin terdorong untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan Garini, Bagia, & Cipta (2016) mengatakan bahwa pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), diperoleh dari hasil variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Kabupaten Jembrana. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Surbakti & Suharnomo (2013) Adanya pengaruh kepemimpinan transformasional menandakan terhadap kinerja pegawai di PT. KAI DAOP IV Semarang terlihat adanya kemampuan pimpinan yang memiliki skill untuk memberikan arah dan menunjuk jalan, kemampuan untuk mencapai kerjasama dan loyalitas serta keberanian untuk bekerjasama dapat memberikan kepuasan kepada pegawai dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan kepada pimpinan. Selain itu juga adanya pimpinan yang memiliki keberanian untuk bekerja sama dapat menjadi panutan bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya sehari-hari sehingga dapat mendorong pegawai untuk memberikan hasil kerja yang optimal.

Penelitian lain tentang kepemimpinan transformasional adalah Elgelal & Noermijati (2014) hasilnya bahwa kepemimpinan memiliki efek positif pada

kinerja karyawan, di mana lebih kuat kepemimpinan transformasional cenderung untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Atmojo (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil Ritawati (2013) pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan trans-formasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. Hal ini sesuai dengan hasil CFA, bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan, dimana pimpinan mampu melakukan pendekatan interpersonal kepada bawahan sehingga bawahan merasa senang dan puas dengan cara-cara atasan dalam mengarahkan kinerja karyawan secara luas dan memberikan motivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan Firda (2015) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin memiliki pengaruh positif dan memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Berpengaruh positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan gaya seorang pemimpin dan disiplin karyawan itu yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. 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.

PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi, perdagangan dan pembibitan ayam. Seiring dengan berjalannya waktu perusahaan ini dapat berkembang dengan pesat. Perkembangannya yang maju terlihat dari kegiatan operasionalnya yang hampir merata di Indonesia. PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen berupaya untuk memperbaiki kinerja karyawan kepemimpinan transformasional.

Mengingat hal demikian perlu adanya penelitian pengaruh kepemimpinan transformasional pada karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen, sehingga dapat diidentifikasi adakah pengaruh kepemimpinan transformasional dalam memberikan pengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan dengan melakukan berbagai upaya peningkatan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian adalah : Apakah variabel kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, pertimbangan individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen? Variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen?

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah : Untuk menganalisis apakah variabel perilaku kepemimpinan transformasional yang terdiri dari Karisma, Motivasi inspirasi, Stimulasi Intelektual, Pertimbangan Individu mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen. Untuk menganalisis variabel kepemimpinan transformasional yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen.

## **2. METODE**

### **2.1 Populasi**

Populasi merupakan jumlah keseluruhan dari satuan-satuan ataupun individu-individu yang karakteristiknya hendak diduga. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Unit Sragen.

### **2.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari elemen-elemen populasi yang sudah terpilih. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan metode. *Purposive Sampling* merupakan pengambilan sampel yang didasarkan pada

pertimbangan-pertimbangan tertentu, terutama yang diberikan oleh sekelompok pakar atau *expert* (Sanusi, 2011)

### 2.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional digunakan untuk objek penelitian atau yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Untuk menjelaskan terhadap variabel-variabel penelitian, variabel-variabel tersebut didefinisikan sebagai berikut:

#### 1. Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel bebas (X)

Dalam penelitian ini teori dasar kepemimpinan transformasional yang digunakan adalah teori yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio (1994) yang terbagi dalam 4 dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu:

##### a. Kharisma (*Idealized influence*)

- 1) Pimpinan selalu mendorong bawahan untuk menitikberatkan perhatian pada tujuan yang akan di capai.
- 2) Pimpinan selalu mempertimbangkan moral dan konsekuensi etis dari segala tindakan dalam menjalankan pekerjaan.
- 3) Pimpinan bertindak konsisten dengan nilai-nilai yang diyakini.
- 4) Pimpinan menekankan pentingnya komitmen pada kepercayaan yang dipegang.

##### b. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

- 1) Pimpinan mendorong bawahan untuk berani menyampaikan ide-ide dan opini diperusahaan ini.
- 2) Pimpinan mengarahkan bawahan untuk melihat permasalahan dari segi yang berbeda
- 3) Pimpinan menyarankan cara baru bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- 4) Pimpinan menerapkan suatu cara yang baru dalam melihat bagaimana bawahan melakukan pekerjaannya.

##### c. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*)

- 1) Pimpinan selalu mengajarkan bawahan untuk jeli melihat kemampuan orang lain.

- 2) Pimpinan membantu mengembangkan potensi dan keunggulan yang dimiliki bawahan.
  - 3) Pimpinan memperlakukan bawahan sebagai individu daripada anggota kelompok
  - 4) Pimpinan memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.
- d. Motivasi Inspirasi (*Inspiration Motivation*)
- 1) Pimpinan selalu menetapkan standar kerja yang tinggi.
  - 2) Pimpinan memberikan gambaran peluang-peluang baru yang menarik.
  - 3) Pimpinan tidak pernah lelah untuk terus mendorong bawahannya dalam mencapai tujuan
  - 4) Pimpinan menunjukkan keseriusan terhadap pencapaian rancangan yang telah ditetapkan.
2. Kinerja sebagai variabel terikat (Y)

Kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Penilaian kinerja karyawan ini di nilai menurut teori yang dikemukakan Gomes 2003 (dalam Kurniawan 2011), yang terdiri dari:

- a. Kualitas kerja : kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian yang telah ditetapkan.
- b. Kuantitas pekerjaan : hasil kerja yang dicerminkan melalui kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.
- c. Keteguhan : tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Kerjasama : yaitu dalam hal sikap, apakah karyawan selalu dapat bekerjasama dengan baik.
- e. Pengetahuan pekerjaan dan keterampilan : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- f. Kreativitas : gagasan-gagasan yang di munculkan dan di sampaikan dalam penyelesaian pekerjaan.

- g. Prakarsa : semangat untuk melaksanakan tugas0ugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. Kualitas pribadi : menyangku kepribadian, kepemimpinan dan keramahtamahan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Uji Hipotesis

##### 3.1.1 Analisa Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

Analisa ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel independen, yaitu kharismatik ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), stimulasi ( $X_3$ ) dan perhatian ( $X_4$ ) terhadap kinerja. Dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS 21.0 koefisien regresi yang diperoleh dari hasil pengolahan data adalah :

Tabel 1  
Hasil Pengujian Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	16,358	2,447
Karisma	0,475	0,175
Motivasi	0,337	0,153
Stimulasi	0,442	0,119
Pertimbangan	0,310	0,125

Sumber : Data primer, 2019

Dari tabel 1 dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 16,358 + 0,475 X_1 + 0,337 X_2 + 0,442 X_3 + 0,310 X_4 + e \quad (1)$$

Adapun persamaan di atas maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$b_1 = 0,475$  besar nilai konstanta regresi untuk variabel karisma adalah 0,475 dengan parameter positif, yang berarti semakin tinggi tingkat karisma, maka kinerja akan mengalami peningkatan.

$b_2 = 0,337$  besar nilai konstanta regresi untuk variabel motivasi adalah 0,337 dengan parameter positif, yang berarti semakin tinggi tingkat motivasi, maka kinerja akan mengalami peningkatan.

$b_3 = 0,442$  besar nilai konstanta regresi untuk variabel Stimulasi adalah 0,442 dengan parameter positif, yang berarti semakin tinggi tingkat Stimulasi, maka kinerja akan mengalami peningkatan.

$b_4 = 0,310$  besar nilai konstanta regresi untuk variabel perhatian adalah 0,310 dengan parameter positif, yang berarti semakin tinggi tingkat perhatian, maka kinerja akan mengalami peningkatan.

### 3.1.2 Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan regresi didapatkan koefisien determinasinya  $R^2 = 0,558$  dapat dikatakan bahwa 55,8 variabel karisma, motivasi, Stimulasi dan pertimbangan mempengaruhi terhadap kinerja, sedangkan yang sisanya 44,2% disebabkan pengaruh variabel lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini. Hasil secara ringkas ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 2  
Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,759 <sup>a</sup>	,576	,558	2,55418

Sumber : Data primer, 2019

### 3.1.3 Uji F

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 32,218 sedangkan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% adalah 2,76 ternyata  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  maka  $H_0$  atau hipotesis nol ditolak sehingga diambil kesimpulan variabel karismat, motivasi, stimulasi dan pertimbangan mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja. Adapun hasilnya ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 3  
Hasil Uji F test (Goodnes of Fit)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	840,746	4	210,187	32,218	,000 <sup>b</sup>
	Residual	619,764	95	6,524		
	Total	1460,510	99			

Sumber : Data primer, 2019

#### 3.1.4 Uji t

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel kharismatik ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), Stimulasi ( $X_3$ ) dan perhatian ( $X_4$ ), maka akan dibahas sebagai berikut :

Tabel 4.  
Hasil Uji t

Model	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.
(Constant)	6,684		0,000
Karismatik	2,715	1,984	0,008
Motivasi	2,202	1,984	0,030
Stimulasi	3,703	1,984	0,000
Perhatian	2,448	1,984	0,015

Sumber : Data primer, 2019

Berdasarkan hasil analisis data dari tabel diatas diperoleh bahwa variabel karisma, motivasi, stimulasi dan pertimbangan berpengaruh positif terhadap kinerja (angka koefisien dengan signifikansi kurang dari 0,05).

1. Variabel karisma diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,715) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi 0,008  $< \alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya karisma mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel motivasi diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,202) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi 0,030

- $< \alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel stimulasi diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (3,703) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya stimulasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
  4. Variabel pertimbangan diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,488) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi  $0,015 < \alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya pertimbangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3.2 Pembahasan**

Hasil analisis secara keseluruhan menunjukkan bahwa variabel variabel karisma, motivasi, stimulasi dan pertimbangan berpengaruh terhadap kinerja (angka koefisien dengan signifikansi kurang dari 0,05).

Berdasarkan hasil karisma diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,715) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi  $0,008 < \alpha = 0,05$ . Berarti karisma mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa karisma berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia. Penemuan hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Elgelal & Noermijati (2014), Surbakti & Suharnomo (2013), Atika, Fristin, & Suwandaru (2017), Garini, Bagia, & Cipta (2016) perubahan faktor karisma mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penemuan dilapangan menunjukkan bahwa pimpinan selalu mendorong bawahan untuk menitikberatkan perhatian pada tujuan yang akan dicapai, selalu mempertimbangkan moral dan konsekuensi etis dari segala tindakan

dalam menjalankan pekerjaan, bertindak konsisten dengan nilai-nilai yang diyakini, dan menekankan pentingnya komitmen pada kepercayaan yang dipegang.

Variabel motivasi diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,202) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi  $0,030 < \alpha = 0,05$ . Artinya motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia. Penemuan hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Atmojo (2012), Elgelal & Noermijati (2014), Surbakti & Suharnomo (2013), Atika, Fristin, & Suwandaru (2017), Garini, Bagia, & Cipta (2016) perubahan faktor motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hasil dilapangan pimpinan mendorong bawahan untuk berani menyampaikan ide-ide dan opininya mereka masing-masing, mengarahkan untuk melihat permasalahan dari segi yang berbeda, menyarankan cara baru bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menerapkan suatu cara yang baru dalam melihat bagaimana bawahan melakukan pekerjaannya.

Variabel stimulasi diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (3,703) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Artinya stimulasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa stimulasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia. Penemuan hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Elgelal & Noermijati (2014), Surbakti & Suharnomo (2013), Atika, Fristin, & Suwandaru (2017), Garini, Bagia, & Cipta (2016) perubahan faktor stimulasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dilapangan menunjukkan bahwa pimpinan selalu mengajarkan bawahan untuk jeli melihat kemampuan orang lain, membantu

mengembangkan potensi dan keunggulan yang dimiliki bawahan, memperlakukan bawahan sebagai individu daripada anggota kelompok dan memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Variabel pertimbangan diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  (2,488) lebih besar daripada  $t_{tabel}$  (1,984) atau dapat dilihat dari nilai signifikansi  $0,015 < \alpha = 0,05$ . Artinya pertimbangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis keempat yang menyatakan bahwa pertimbangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia. Penemuan hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Ritawati (2013), Elgelal & Noermijati (2014), Firda (2015), Atika, Fristin, & Suwandaru (2017), Garini, Bagia, & Cipta (2016) perubahan faktor pertimbangan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil yang diperoleh dilapangan membuktikan bahwa pimpinan selalu menetapkan standar kerja yang tinggi, memberikan gambaran peluang-peluang baru yang menarik, tidak pernah lelah untuk terus mendorong bawahannya dalam mencapai tujuan dan menunjukkan keseriusan terhadap pencapaian rancangan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil tersebut yang menunjukkan pengaruh yang paling dominan adalah stimulasi yang ditunjukkan dengan nilai Beta sebesar 0,319 sedangkan variabel karisma sebesar 0,229, motivasi sebesar 0,194 dan motivasi sebesar 0,194. Dari hasil tersebut sesuai dengan penelitian Maewan Petra Surbakti dan Suharnomo (2013) dan Garini, Bagia dan Cipta (2016) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **4. PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diketahui bahwa variabel karisma, motivasi, stimulasi dan pertimbangan berpengaruh terhadap kinerja, maka dari itu penulis dapat memberikan kesimpulan sebagai berikut:

- a. Variabel karisma mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Variabel Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Variabel stimulasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Pertimbangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- e. Sedangkan yang menunjukkan pengaruh yang paling dominan adalah stimulasi yang ditunjukkan dengan nilai Beta sebesar 0,319 sedangkan variabel karisma sebesar 0,229, motivasi sebesar 0,194 dan motivasi sebesar 0,194.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atika, A., Fristin, Y., & Suwandaru, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 4, No. 1.
- Atmojo, M. (2015). The Influence of Transformational Leadership in Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International research journal of business studies*, Vol. 5, No. 2.
- Elgelal, K. S. K., & Noermijati, N. (2015). The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang). *Asia-Pacific Management and Business Application*, Vol. 3, No. 1, pp. 48-66.
- Firda, (2015), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Grand Victoria di Samarinda, *Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 3, No. 3.
- Garini, A. P. P., Bagia, I. W., & Cipta, W. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). *Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, Vol. 4.
- Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek

(Persero) Cabang Surabaya. *DIE, Jurnal, Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 9, No. 1.

Simanjuntak, F. R., & Calam, A. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Binjai Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Saindikom*, Vol. 11, No. 2.

Surbakti, M. P., & Suharnomo. (2013). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional & Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang), *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 2, No. 3.

Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Yudeks.