

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ADYA TOURS

Oleh:

**Ahmad Gunawan**

*Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Bangsa*

## ABSTRAK

*Transformation Leadership, Motivation and Satisfaction are the three factors of a few relatively large factors suspected to influence Performance on the PT. Adya Tours. These research aimed to determine the effect of Transformation Leadership, Motivation and Satisfaction toward Performance on the PT. Adya Tours.*

*Research conducted at the PT. Adya Tours by taking 71 employees as the research sample, calculated using the Slovin formula of the total population of 240 employees at the margin of error of 10%. Data were collected by questionnaire instruments covered by the five rating scale from strongly disagree to strongly agree. Quantitative research was conducted by describing and analyzing research data. The multiple linier regression analysis and multiple determination coefficient are the statistic approach to data analysis.*

*The study produced four major findings consistent with the hypothesis put forward, that are: 1) Transformation Leadership has a significant effect on Performance in a positive direction; 2) Motivation has a significant effect on Performance in a positive direction; 3) Satisfaction has a significant effect on Performance in a positive direction; 4) Transformation Leadership, Motivation and Satisfaction simultaneously influence 92.70% Performance variability.*

*Base on the research finding, in order to increase Performance can be done by increasing Transformation Leadership, Motivation and Satisfaction.*

### **Kata kunci:**

*Transformation Leadership, Motivation, Satisfaction, Performance*

---

## PENDAHULUAN

Dalam masyarakat yang semakin berkembang, sumber daya manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting, karena manusia merupakan salah satu faktor utama bagi suatu organisasi untuk menghasilkan suatu produk baik berupa barang atau jasa.

Di tengah-tengah lingkungan yang terus berubah dan kondisi yang

mengalami gejolak, persaingan antar organisasi menjadi tidak terelakkan. Dalam situasi yang demikian itu organisasi terus ditantang untuk mengkaji ulang kondisi sumber daya atau input yang dimilikinya untuk menyusun langkah pengembangan dan perbaikan. Hal tersebut amat diperlukan agar organisasi tidak menjadi terpuruk dari persaingan yang dapat menjurus pada kondisi kebangkrutan. Keberhasilan

perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari karyawannya, isu pokok bagi efektifitas organisasi yang banyak mendapat perhatian manajemen organisasi adalah berkaitan dengan kinerja karyawan.

PT. Adya tours disebut juga Via Indonesia adalah sebuah perusahaan portal bisnis tours and travel di Indonesia. Dengan kuatnya persaingan terutama dalam bidang usaha tours and travel maka diperlukan inovasi-inovasi dan perbaikan terutama dalam bidang sumber daya manusia dan PT. Adya Tours mendapati bahwa rata-rata kinerja karyawan bervariasi selama beberapa tahun terakhir dan cenderung menurun. Berdasarkan pencapaian target kinerja PT. Adya Tours; pada tahun 2011 adalah 81 %, pada tahun 2012 sebesar 83 %, pada tahun 2013 sebesar 76% dan pada tahun 2014 sebesar 74%.

Penurunan kinerja tersebut diduga disebabkan oleh beberapa faktor yang menyebabkan kinerja menurun yaitu: Pemimpin yang tidak bisa membawa perubahan menuju lebih baik, rendahnya motivasi karyawan, tingkat absensi masih tinggi, terjadi banyak keluhan akibat ketidakpuasan karyawan dan semangat karyawan menurun. Maka peneliti melakukan pengamatan pendahuluan untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya penurunan kinerja karyawan di PT. Adya Tours.

Setelah dilakukan observasi dan pengamatan pendahuluan maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut: Kurang efektifnya kinerja karyawan berhubungan dengan kepemimpinan yang kurang disukai, pemimpin yang tidak bisa memberi dorongan semangat untuk bekerja secara maksimal, kurangnya pemimpin menghargai dan mengakui kemampuan kinerja karyawan, kurangnya pemimpin

menemukan ide-ide kreatif dan inovatif, motivasi karyawan yang perlu di benahi, insentif yang lebih proporsional, lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung, dan kepuasan kerja yang belum optimal yang berakibat kinerja tidak tercapai. Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, terdapat beberapa pengaruh yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mencoba untuk meneliti hubungan antara variabel Kepemimpinan transformasional, Motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan sampel karyawan yang bekerja di PT. Adya Tours.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Adya Tours.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Adya Tours.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Adya Tours.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan

dengan jelas mengenai visi untuk organisasi, sehingga pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut (Bass dan Avolio, 1994). Dengan bahasa sederhana, kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan dan dipahami sebagai kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai performa yang semakin tinggi.

Pemimpin transformasional menurut Bass (dalam Wutun, 2001) cenderung berusaha untuk memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran karyawan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata.

Wutun (2001) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagaimana pemimpin mengubah (to transform) persepsi, sikap, dan perilaku bawahan terlepas dari meningkat-tidaknya perubahan yang terjadi. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional (to transform) adalah sebagai kemampuan pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja bawahan sehingga bawahan akan lebih mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

## **Motivasi Kerja**

Stephen P. Robbins dan Mary Counter dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011) menyatakan, “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.”

Menurut Hamzah B. Uno (2012:71), “motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan.”

Menurut William McDougall (1908) dalam buku Miftah Thoha (2012: 205); “Suatu tindakan yang dibawa dari lahir yang menentukan organism untuk mengetahui atau memperhatikan setiap obyek dan bertindak atau mempunyai suatu impuls bertindak yang menentukan ekspresi dalam suatu cara berperilaku yang spesifik.”

## **Kepuasan Kerja**

Menurut Davis dan Newstorn (1989) dalam (Amir, 1999) kepuasan kerja adalah akumulasi emosi yang bersifat positif maupun negatif yang dilakukan karyawan dalam memandang pekerjaan mereka atau dengan kata lain kepuasan kerja adalah perasaan relatif senang atau tidak senang dari individu terhadap pekerjaannya.

Sedangkan Luthan (1995) mendefinisikan kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi. Hal ini berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Karena kepuasan adalah masalah persepsi, maka kepuasan kerja yang

ditunjukkan oleh seseorang berbeda dengan orang lain, karena yang dianggap penting oleh masing-masing orang adalah berbeda.

Dengan demikian, seseorang yang mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya akan mengindikasikan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sedangkan seseorang yang mempunyai sikap negatif akan mengindikasikan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang rendah.

### Kinerja Karyawan

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010:9), adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faustino Cardosa Gomes mengemukakan kinerja karyawan sebagai: “Ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.” (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2010:8).

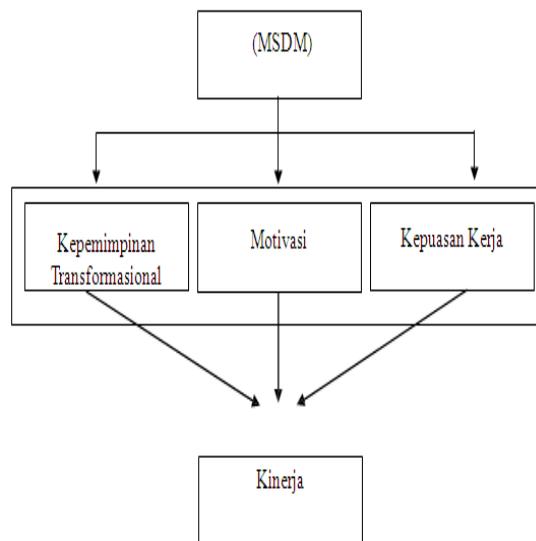
Jika disimpulkan maka kinerja adalah hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh karyawan setelah dibatasi oleh waktu dan tujuan. Kegiatan kerja tersebut harus dibatasi agar dapat diselesaikan sesuai target yang ditentukan, dan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan. Selain itu, agar kegiatan kerja dilakukan sesuai dengan standar dan prosedur, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran dari peneliti yang dilandasi dengan konsep-konsep dan teori yang relevan guna memecahkan masalah penelitian. Adapun kerangka pemikiran

dari pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana dbawah ini.

Gambar 1  
Alur Pikir



Alur	Sumber
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	(Bass dan Avolio,1994).
Motivasi → Kinerja Karyawan	(Malthis, 2001)
Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan	(Rivai dan Sagala (2009:856)

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan dengan kerangka penelitian yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Adya Tours.
2. Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Adya Tours.
3. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Adya Tours.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi, sampel dan Metode Sampling**

Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan di PT. Adya Tours yang berjumlah 240 orang.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada populasi, hal ini dikarenakan adanya keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Jumlah sampel dapat ditentukan dengan rumus Slovin (Mulyanto dan Wulandari, 2010) dengan margin error 10% diperoleh jumlah sampel 70.58 (dibulatkan keatas menjadi 71). Agar memenuhi jumlah persyaratan minimal jumlah sampel dan memudahkan peneliti maka jumlah sampel penelitian ditetapkan sebanyak 71 Karyawan.

### **Operasionalisasi Variabel**

Variabel ini terdiri dari satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y), dan tiga variabel independen yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Motivasi (X2) dan Kepuasan Kerja (X3). Variabel penelitian ini selanjutnya diukur dengan menggunakan kuisioner. Atas dasar indikator masing-masing variabel yang selanjutnya diterjemahkan menjadi kuisioner dimana variabel kinerja karyawan, Kepemimpinan Transformasional memiliki sebanyak 14 (empat belas) pertanyaan, Motivasi memiliki sebanyak 12 (dua belas) pertanyaan, dan kepuasan Kerja memiliki sebanyak 12 (dua belas) pertanyaan.

### **Instrumentasi Variabel**

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuisioner. Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk

memastikan bahwa kuisioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005: 41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

### **Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) dengan  $r$  tabel (harus lihat tabel  $r$ ) dimana butir pertanyaan valid apabila memiliki  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel yaitu pertanyaan valid apabila nilai Korelasi (kolom Corrected Item-Total Correlation)  $>$  0,234

### **Reliabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pertanyaan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pertanyaan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha. Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,6 (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126).

### **Metode Analisis**

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Sebelum analisis regresi linier ganda yang sesungguhnya, dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier

ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (Best Linier Unbiased Estimator) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Analisis Data

Analisis regresi linier ganda diawali dengan pengujian persyaratan analisis. Persyaratan analisis (asumsi klasik) telah terpenuhi, yaitu memenuhi normalitas, tidak terjadi autokorelasi, tidak terjadi multikolinieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas maka analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan. Data yang digunakan adalah data yang telah diuji tanpa melakukan perubahan karena persyaratan asumsi klasik telah terpenuhi semua. Hasil analisis regresi linier ganda menggunakan software SPSS menghasilkan tiga tabel utama yaitu sebagai berikut:

Tabel 1  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.965 <sup>a</sup>	.930	.927	.793

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2016

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien korelasi  $R = 0,965$  dan nilai koefisien determinasi ganda sebesar  $R^2 = 0.930$ . Nilai Adjusted  $R^2 = 0.927$  menunjukkan bahwa  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 92,70 % variasi  $Y$  sedangkan 7,3 % variasi  $Y$  lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 2  
Anova

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	563.206	3	187.735	298.644	.000 <sup>b</sup>
Residual	42.118	67	.627		
Total	605.324	70			

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2016

Tabel 3  
Koefisien

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-5.086	1.222		4.163	.000
Kepemimpinan transf (X1)	.115	.055	.189	2.068	.042
Motivasi (X2)	.440	.065	.641	6.773	.000
Kepuasan Kerja (X3)	.154	.023	.252	6.829	.000

a. Dependent Variabel: kinerja

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2016

Dari tabel di atas dapat disusun model persamaan regresi linier ganda berdasar kolom B dan kolom sig. Model dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$\hat{Y} = -5.086 + 0.115X_1 + 0.440X_2 + 0.154X_3$$

(0,042)      (0,000)      (0,000)

Model persamaan regresi linier ganda hasil analisis tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar (a) = -5.086, artinya bahwa jika  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  tidak ada maka  $Y$  akan bernilai negatif.
- Nilai koefisien regresi  $X_1$  sebesar  $b_1 = 0.115$  menunjukkan bahwa  $X_1$

- berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi X2 sebesar  $b_2 = 0.440$  menunjukkan bahwa X2 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi X3 sebesar  $b_3 = 0.154$  menunjukkan bahwa X3 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.

### Pengujian Hipotesis

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah model yang terbentuk dari hasil penelitian merupakan model yang layak untuk menjelaskan pengaruh variabel independen (X1, X2, X3) terhadap variabel dependen (Y). Pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien determinasi ganda sehingga hipotesis statistik yang digunakan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

Ho :  $\rho = 0$  : model tidak fit / tidak layak

Ha :  $\rho \neq 0$  : model fit / layak

Signifikan tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan dengan melihat probabilitas F hitung (nilai Sig F) dari seluruh variabel bebas pada taraf uji  $\alpha = 5\%$ ,

Hasil analisis regresi linier ganda yang menunjukkan model pengaruh Kepemimpinan transformasional, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adya Tours menghasilkan koefisien determinasi ganda adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,927. Nilai adjusted R<sup>2</sup> = 0,927 menunjukkan bahwa model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = -5.086 + 0.115 X_1 + 0.440 X_2 + 0.154 X_3$  layak untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), Motivasi (X2) dan Kepuasan kerja (X3). Model tersebut mampu menjelaskan variabilitas variabel Y sebesar 92,70% yang dapat dijelaskan oleh variabel

Kepemimpinan transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja, sedangkan 7,3% variasi lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Adya Tours adalah signifikan karena nilai probabilitas F hitung sebesar 0,000. Karena  $\rho \neq 0$  dan probabilitas F hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig F} < \alpha$  atau  $0,000 < 0.05$ ), maka Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa model yang didapatkan dari penelitian ini adalah model yang layak dan mampu menjelaskan pengaruh dari variabel Kepemimpinan transformasional (X1), Motivasi (X2) dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Adya Tours. Hal ini menunjukkan Kinerja akan lebih baik ketika upaya perbaikan Kepemimpinan transformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja dilakukan secara bersamaan.

### *Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja Karyawan.*

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adya Tours Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Kepemimpinan transformasional (X1) sebesar  $b_1 = 0.115$ , pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = - 5.086 + 0.115X_1 + 0.440X_2 + 0.154X_3$

Koefisien regresi Kepemimpinan transformasional (X1) sebesar  $b_1 = 0.115$  memiliki nilai t hitung sebesar 2.068. Karena  $b_1 \neq 0$  dan karena probabilitas t hitung lebih kecil dari pada taraf uji penelitian ( $\text{Sig t} < \alpha$  atau  $0.042 < 0.05$ ), maka H1o ditolak dan H1a diterima

yang berarti pengaruh Kepemimpinan transformasional (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini diterima yang berarti bahwa Kepemimpinan transformasional (X1) terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Adya Tours.

### ***Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.***

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adya Tours, Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Motivasi (X2) sebesar  $b_2 = 0.440$ , pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = -5.086 + 0.115 X_1 + 0.440 X_2 + 0.154 X_3$ . Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

Koefisien regresi Motivasi (X2) sebesar  $b_2 = 0.440$  memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 6.773. Karena  $b_2 \neq 0$  dan probabilitas  $t$  hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0.000 < 0.05$ ), maka  $H_{20}$  ditolak dan  $H_{2a}$  diterima yang berarti pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini diterima yang berarti bahwa variabel Motivasi (X2) terdapat pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Adya Tours.

### ***Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.***

Hipotesis Ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Adya Tours. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Kepuasan Kerja (X3) sebesar  $b_3 = 0.154$ , pada model persamaan

regresi linier ganda  $\hat{Y} = -5.086 + 0.115X_1 + 0.440X_2 + 0.154X_3$ . Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

Koefisien regresi Displin Kerja (X3) sebesar  $b_3 = 0.154$  memiliki nilai hitung sebesar 6.829. Karena  $b_3 \neq 0$  dan probabilitas  $t$  hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0.05$ ), maka  $H_{10}$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima yang berarti pengaruh Kepuasan kerja (X3) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini diterima yang berarti bahwa variabel Kepuasan kerja (X3) terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja PT. Adya Tours.

### **Pembahasan**

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuisioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel penelitian ditemukan bahwa seluruh item pertanyaan pada setiap variabel telah valid. Melalui uji reliabilitas ditemukan bahwa seluruh butir pertanyaan yang telah valid pada masing-masing variabel penelitian dapat dibuktikan reliabilitasnya. Karena kuisioner telah valid dan reliabel maka kuisioner penelitian merupakan alat yang handal untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan temuan yang relatif sama untuk semua variabel penelitian dimana persepsi responden terhadap Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja cenderung baik. Analisis regresi linier ganda telah memenuhi persyaratan analisis dimana analisis yang dilakukan telah memenuhi

normalitas, tidak terjadi multikolinieritas, tidak terjadi autokorelasi dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Persyaratan analisis regresi linier ganda yang terpenuhi menunjukkan bahwa model persamaan regresi linier ganda yang terbentuk telah memenuhi BLUE (Best Linier Unbiased Estimated). Hal ini menunjukkan bahwa model persamaan regresi linier ganda yang dihasilkan dapat digunakan untuk menjelaskan permasalahan penelitian dan menguji hipotesis penelitian.

Hasil analisis regresi linier ganda yang menunjukkan model pengaruh Kepemimpinan transformasional, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adya Tours. Menghasilkan koefisien determinasi ganda adjusted  $R^2$  sebesar 0,927. Nilai adjusted  $R^2 = 0,927$  menunjukkan bahwa model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = -5.086 + 0.115 X_1 + 0.440 X_2 + 0.154 X_3$  layak untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Kepuasan kerja ( $X_3$ ). Model tersebut mampu menjelaskan variabilitas variabel  $Y$  sebesar 92,70% yang dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja, sedangkan 7,3% variasi lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan PT. Adya Tours adalah signifikan karena nilai probabilitas  $F$  hitung sebesar 0,000. Karena  $P \# 0$  dan probabilitas  $F$  hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{Sig } F < \alpha$  atau  $0,000 < 0.05$ ). Hal ini menunjukkan Kinerja akan lebih baik ketika upaya perbaikan Kepemimpinan transformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja dilakukan secara bersamaan.

### *Pengaruh Kepemimpinan transformasional Terhadap Kinerja*

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan arah positif, artinya makin baik kepemimpinan transformasional yang diterima karyawan maka makin tinggi pula Kinerja karyawan. Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional sebesar  $b_1 = 0.115$  pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = -5.086 + 0.115 X_1 + 0.440 X_2 + 0.154 X_3$ .

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori maupun temuan penelitian yang dilakukan oleh Djoko Sutianto (2006) dimana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena PT. Adya Tours diharapkan memperhatikan dan menerapkan gaya kepemimpinannya yang dianggap paling cocok diterapkan di PT. Adya Tours yaitu kepemimpinan Transformasional yaitu kepemimpinan yang dapat mengarahkan dan mengoordinasikan serta dapat membawa perubahan nilai nilai yang relevan bagi proses perubahan, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik dimasa depan, sehingga karyawan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasannya dan akhirnya mereka melakukan kinerja yang lebih baik bahkan melebihi apa yang diharapkan.

### *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja*

Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan arah positif, artinya makin tinggi Motivasi yang diterima karyawan maka makin tinggi pula Kinerja karyawan. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Motivasi

sebesar  $b_2 = 0.440$  pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = - 5.086 + 0.115 X_1 + 0.440 X_2 + 0.154 X_3$ .

Hasil perhitungan tersebut sekaligus membuktikan prioritas pertama peningkatan kinerja karyawan di PT. Adya Tours diletakkan pada peningkatan motivasi karyawan karena nilai koefisien regresi pada variabel motivasi lebih besar dibanding koefisien regresi pada variabel lainnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori maupun temuan penelitian yang dilakukan oleh Khairul Akhir Lubis (2008) yang menghasilkan temuan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Oleh karena itu untuk mendapatkan kinerja karyawan PT. Adya Tours yang semakin tinggi maka dapat diupayakan dengan memberikan motivasi kepada karyawan.

Meskipun motivasi karyawan di PT. Adya Tours masih dikategorikan cukup baik namun diharapkan perusahaan selalu menjaga motivasi karyawan agar tetap baik sehingga bisa memberikan kinerja yang lebih optimal lagi bagi perusahaan. Upaya peningkatan motivasi menjadi prioritas utama perusahaan, dalam hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan hal hal yang mempengaruhi motivasi yaitu kebutuhan berprestasi (Need of Achievement), kebutuhan berkuasa (Need of power) dan kebutuhan berafiliasi (Need of Affiliation). Teori Tiga kebutuhan tersebut dianggap mempengaruhi motivasi sebagaimana dikemukakan oleh David McClelland (dalam Miftah Toha, 2012) contohnya adalah memberikan tantangan pekerjaan, memberikan penghargaan atas prestasi yang diraih karyawan, memberikan posisi atau jabatan yang sesuai, memberikan kesempatan untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih tinggi, membuat jalinan hubungan baik antar karyawan dan perusahaan.

### *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan arah positif, artinya makin tinggi Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka makin tinggi pula Kinerja karyawan. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Motivasi sebesar  $b_3 = 0.154$  pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = - 5.086 + 0.115 X_1 + 0.440 X_2 + 0.154 X_3$ .

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori maupun temuan penelitian yang dilakukan oleh Subakti Syaiin (2008) dimana kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan arah positif, artinya makin tinggi kepuasan karyawan maka makin tinggi pula kinerja karyawan.

Menurut Luthan (1995) ada tiga dimensi kepuasan kerja yaitu : 1) Kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, hal ini tidak dapat dilihat tapi dirasakan; 2) Kepuasan kerja dinyatakan dari hasil yang sesuai bahkan melebihi yang diharapkan; 3) Kepuasan kerja biasanya dinyatakan oleh sikap, misalnya semakin loyal pada perusahaan, bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi pada perusahaan dan tertib dan mematuhi peraturan serta sikap lain yang bersifat positif.

Meskipun kepuasan kerja karyawan PT. Adya Tours masih dalam kategori cukup baik, namun diharapkan perusahaan harus selalu berupaya menjaga kepuasan kerja karyawan PT. Adya Tours dengan cara diberikan pengakuan dari atasan contohnya berupa reward yang sepadan, memberikan imbalan yang diharapkan, memberikan tugas pekerjaan sesuai dengan bidangnya, membuat lingkungan kerja yang baik dan kondusif sehingga karyawan merasa nyaman dan membuat jalinan hubungan

dan interaksi antara karyawan dan atasan berjalan dengan baik dan harmonis.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Adya Tours. Menghasilkan koefisien determinasi ganda adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,930. Nilai adjusted R<sup>2</sup> = 0,927 menunjukkan bahwa nilai model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = -5.086 + 0.115X_1 + 0.440X_2 + 0.154X_3$  layak untuk menjelaskan pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja (Y). Model tersebut mampu dan layak untuk menjelaskan variabilitas variabel Y sebesar 92,70% yang dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja.

1. Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan arah positif, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional sebesar  $b_1 = 0.115$ ; artinya baik buruknya Kepemimpinan Transformasional akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan PT. Adya Tours.
2. Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan arah positif, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Motivasi sebesar  $b_2 = 0.440$ ; artinya makin tinggi Motivasi maka makin tinggi pula Kinerja karyawan PT Adya Tours.
3. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan arah positif yang ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Kepuasan sebesar  $b_3 = 0.154$ ; artinya makin tinggi Kepuasan kerja maka makin

tinggi pula Kinerja karyawan PT. Adya Tours.

## SARAN

1. Kinerja karyawan hendaknya senantiasa ditingkatkan melalui berbagai upaya diantaranya melalui perbaikan Kepemimpinan Transformasional, motivasi dan Kepuasan kerja karyawan secara bersama-sama.
2. Upaya peningkatan kinerja karyawan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan faktor selain Kepemimpinan Transformasional, motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang tidak diteliti pada penelitian ini tetapi memiliki potensi kuat dalam mempengaruhi kinerja karyawan seperti budaya organisasi, iklim dan suasana kerja, kompensasi, kesejahteraan, kedisiplinan, komunikasi, partisipasi dan lain-lain.
3. Organisasi dan peneliti lain diharapkan mengkaji ulang penelitian ini berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang pada penelitian ini pengaruhnya signifikan.
4. Organisasi dan peneliti lain diharapkan melakukan penelitian lanjutan dengan pengukuran dan variabel yang lebih lengkap, obyek penelitian yang lebih luas dan memiliki karakteristik yang berbeda serta permasalahan yang lebih spesifik sehingga diperoleh temuan yang dapat digeneralisasi guna menambah khasanah keilmuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. *Evaluasi Kerja SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Ambarwati, dkk, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan, dalam Konteks Organisasi Publik*, edisi kedua, cetakan pertama, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Avolio, B.J., B.M. Bass, D.I. Jung. (1999). Re-Examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462
- Bass, B.M and B.J. Avolio. (1993). Transformational Leadership and Organizational Culture. *Public Administration Quarterly*, Vol.17, No.1.
- Hamzah B. Uno, 2012. *Teori Motivasi & Pengukurannya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010, *Penelitian: Metode & Analisis*. Semarang : CV.Agung
- Manullang, 1990. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Melayu Hasibuan SP, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gunung Mas.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. 2006. *Perilaku organisasi*, edisi 10, Jakarta : PT. Indeks Gramedia
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, cetakan kedua, Penerbit : YKPN, Yogyakarta
- Sondang P. Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Suwatno dan Priansa, Doni. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Syaiin, Subakti. 2008. *Tesis : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan tahun 2007*
- Thoha, Miftah, 2007, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, edisi pertama, cetakan kedua belas, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Umar, Husain, 2004, *Riset: SDM, Pemasaran, Keuangan Strategi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi Empat, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. Yulk, G. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks.
- Wutun, R.P. (2001). *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Jakarta : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Yammarino, F.Y dan Bass B.M. (1990). *Long Term Forecasting or Transformational Leadership and Its Effect Among Naval officers*. *Group and Organizational Studies*, 15:382-395.