

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BPR SARI SEDANA DENPASAR**

Ni Putu Pitri Anjani<sup>1</sup>  
I Made Santosa<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Ngurah Rai, Bali, Indonesia

<sup>1</sup>e-mail : [pitrianjani30@gmail.com](mailto:pitrianjani30@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun parsial antara gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR Sari Sedana Denpasar. Jumlah sampel ditentukan dengan metode survey dengan kuisisioner sebanyak 50 orang. Data dianalisis dengan menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis determinasi, uji signifikansi simultan (F-test) dan uji signifikansi parsial (t-test). Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan maupun parsial antara gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT.BPR Sari Sedana Denpasar.

**Kata kunci :** *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Karyawan*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect simultaneously or partially between transformational leadership style and job characteristics on employee performance at PT Sari Sari Sedana Denpasar. The number of samples is determined by the survey method with a questionnaire of 50 people. Data were analyzed using classic assumption test, multiple linear regression analysis, analysis of determination, simultaneous significance test (F-test) and partial significance test (t-test). The results showed that there were simultaneous and partial positive and significant effects between transformational leadership style and job characteristics on employee performance at PT. BPR Sari Sedana Denpasar.*

**Keywords :** *Transformational Leadership Style, Job Characteristics and Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi tidak hanya ditentukan oleh seorang pemimpin yang memimpin di perusahaan tersebut. Untuk mencapai keberhasilan tersebut dibutuhkan tenaga kerja yang berkualitas, dan untuk menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas tersebut diperlukan pemimpin yang mampu memimpin dan mengubah bawahannya kearah yang lebih baik. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinannya. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan transformasional merupakan "suatu cara untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mau dan rela memunculkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya dalam proses penciptaan nilai" (Hartanto, 2009:512).

Selain gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan juga sebagai faktor yang ditemukan secara konsisten dalam pencapaian kinerja karyawan. Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari suatu pekerjaan yang mengacu pada isi dan kondisi dari pekerjaan. Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2008:48).

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan bukanlah hal yang sederhana, sebab kinerja karyawan bukan merupakan konsep yang berdiri sendiri, melainkan tergantung kepada sejumlah variabel atau faktor-faktor yang memengaruhinya. Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan penilaian kinerja.

PT. BPR Sari Sedana adalah sebuah lembaga keuangan yang berdiri sejak 14 April 1969. Seiring dengan berkembangnya waktu PT. BPR Sari Sedana terus mengalami perkembangan yang dilihat dari banyaknya nasabah yang terdaftar. Saat ini jumlah karyawan di PT. BPR Sari Sedana berjumlah 50 karyawan. Sedikitnya jumlah karyawan menyebabkan banyak terjadinya masalah seperti lambatnya penginputan data laporan keuangan dan lambatnya pelayanan nasabah.

Penurunan kinerja karyawan dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi karyawan pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar sebesar 4,06%. Dimana dapat diindikasikan kondisi kerja yang tidak baik dalam organisasi. Bahkan dalam kondisi sehari-hari, banyak karyawan yang datang terlambat, ada beberapa karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin saat masih jam kerja, ada karyawan yang mengambil jam istirahat melebihi dari waktu yang ditentukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: pengaruh secara simultan dan parsial antara gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari dua variabel-variabel yang akan diteliti. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. BPR Sari Sedana yang berjumlah 50 orang. Teknik penentuan sampel adalah metode sensus atau jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara

**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar**

observasi, wawancara, kuisioner, studi pustaka. Setiap jawaban kuisioner mempunyai bobot atau skor nilai dengan skala *Likert* sebagai berikut : STS (sangat tidak setuju) = skor 1, TS (tidak setuju) = skor 2, N (netral) = skor 3, S (setuju) = skor 4, ST (sangat setuju) = skor 5. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji asumsi klasik, analisis regresi

linier berganda, analisis determinasi, uji signifikansi simultan (F-test), uji signifikansi parsial (t-test).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan penggunaan model regresi. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1  
Hasil Uji Normalitas

*(One-Sample Kolmogorov-Smirnov)*

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.000
	Std. Deviation	.79689472
Most Extreme Differences	Absolute	.133
	Positive	.079
	Negative	-.133
Kolmogorov-Smirnov Z		.939
Asymp. Sig. (2-tailed)		.341

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,341 lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menjelaskan bahwa model regresi sudah memenuhi asumsi normalitas atau data berdistribusi normal.

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2  
Hasil Uji Multikolinieritas

*(Tolerance dan Variance Inflation Factor)*

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.519	1.926
	Karakteristik Pekerjaan	.519	1.926

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai VIF dibawah 10 dan nilai *Tolerance* dibawah 1 menjelaskan tidak terjadi multikolinieritas atau tidak terjadi

korelasi diantara variabel gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan.

Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3  
Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Uji Glejser**

Model	T	Sig
Konstanta	1.969	.055
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	1.254	.216
Karakteristik Pekerjaan (X2)	-1.222	.228

a. Dependent Variable: abs\_res

Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Dari Tabel 3 diketahui hasil uji Glejser adalah: probabilitas signifikansi variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah  $0,216 > \alpha = 0,05$ , dan probabilitas signifikansi variable karakteristik pekerjaan adalah  $0,228 > \alpha = 0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa koefisien nilai absolute residual tidak signifikan, sehingga tidak terjadi

heteroskedastisitas pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan.

### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada Tabel 4.

**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar**

Tabel 4  
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>	
	B	<i>Standard Error</i>
Konstanta	.549	.436
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	.420	.152
Karakteristik Pekerjaan (X <sub>2</sub> )	.465	.167

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Berdasarkan Tabel 4 diperoleh persamaan regresi linier berganda adalah :  $Y = 0,549 + 0,420 X_1 + 0,465 X_2$ , memberikan informasi bahwa: a = 0,549 artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan bernilai sama dengan 0 (nol) maka kinerja karyawan Pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar bernilai sebesar 0,549.  $b_1 = 0,420$  artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar, apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,420.  $b_2 = 0,465$  artinya apabila karakteristik pekerjaan

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar, apabila karakteristik pekerjaan meningkat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,465. Persamaan regresi ini menunjukkan ada pengaruh yang positif secara simultan antara gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar.

**Analisis Determinasi**

Hasil analisis determinasi dapat dilihat Pada Tabel 5.

Tabel 5  
Uji Determinasi

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 <sup>a</sup>	.517	.497	.81367

a. Predictors: (Constant), Karakteristik Pekerjaan, Gaya Kepemimpinan Transformasional  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh koefisien determinasi adalah 51,7% menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana dipengaruhi oleh variable gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ), dan sisanya sebesar 48,3

persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

#### Uji Signifikansi Simultan (F-test)

Hasil uji hipotesis menggunakan uji statistic F (F-test) dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6  
Hasil Uji Signifikansi Simultan (F-test)

Model		F	Sig.
1	Regression Residual Total	25.174	.000 <sup>b</sup>

Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Hasil uji statistik F (F-test) diperoleh F- hitung = 25,174 dengan nilai sig.  $0,000 < 0,05$  berarti gaya kepemimpinan transformasional dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada

PT.BPR Sari Sedana Denpasar ( $H_1$  diterima).

#### Uji Signifikansi Parsial (t-test)

Hasil uji hipotesis menggunakan uji statistik t (t-test) dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7  
Hasil Uji Signifikansi Parsial (t-test)

Model	t	Sign.T
Konstanta	-	-
Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	2,772	0,008
Karakteristik Pekerjaan ( $X_2$ )	2,782	0,008

Sumber: Pengolahan Data Penelitian Pada Lampiran

Berdasarkan Tabel 7 diperoleh:  $t_1$ -hitung = 2,772 dengan nilai sig.  $0,000 < 0,05$  berarti gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana

Denpasar ( $H_2$  diterima).  $t_2$ -hitung = 2,782 dengan nilai sig.  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima berarti karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.

BPR Sari Sedana Denpasar (H3 diterima).

## **PENUTUP**

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka didapat kesimpulan hasil penelitian pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar yaitu: gaya kepemimpinan transformasional, karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar. gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar. karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar.

### **SARAN-SARAN**

Dalam usaha lebih meningkatkan kinerja karyawan maka dapat disarankan bagi manajemen PT. BPR Sari Sedana Denpasar. Dalam upaya untuk memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional perusahaan harus memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional yang terdapat di perusahaan, dengan meningkatnya gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan pun akan mengalami peningkatan. Perusahaan perlu lebih memperhatikan karakteristik pekerjaan yang terdapat pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar, dengan meningkatkan karakteristik pekerjaan yang terdapat di perusahaan, karyawan akan merasa semangat untuk bekerja dengan Karakteristik pekerjaan yang baik yang terdapat pada PT. BPR Sari Sedana Denpasar maka kinerja karyawan pun akan meningkat.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2002) *Manajemen Sumber Daya Majemen*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2006). *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Majemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budi Setiawan. (2013). *Menganalisis Statistik Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: CV Andi Offset.
- Erik, Rees. 2001. *Leadership Articles Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik*. Jurnal Pendidikan Penabur- No.05/Th IV/ Desember 2005.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Keempat*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Ketujuh*.

- Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Keempat*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hafiidh Sancoko Dwi Putra. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi terhadap karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur)*.e- Journal.Vol.9 No.2.
- Hartanto, H., (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia Cetakan 1*. 2009. Jakarta: Mizan Pustaka.
- Hasibuan, Malayu SP. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2008). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Heni Arwanti. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Empiris Pada Karyawan Divisi Marketing Pt. Indofood Cbp Sukses Makmur (Nutrition & Special Food) Cabang Semarang)*. e- Journal Vol.4 No.4.
- Mudiartha Utama, I Wayan. (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Panudju, Redi. (2010). *Jago, Lobi dan Negosiasi*. Jakarta: Interprebook.
- Rizky, Achmad S. (2001). *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Karyawan Perusahaan. Cetakan Pertama*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Robbins, SP. & Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, SP. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, SP. (2010). *Perilaku Organisasi Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, SP. & Coutler, Mary. (2010). *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Rolasmana. Meza. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Efektivitas Pengambilan Keputusan, dan Pemberian Kompensasi Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keuangan pada Swalayan di Tanjungpinang*. Jurnal. Tanjung Pinang: Universitas Maritim.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Cetakan Kedua. Mandar Maju.
- Stoner, James AF & Edward Freeman. (2004). *Manajemen Jilid I*. Jakarta: PT. Prahalindo.
- Sudarwan, Danim. (2005). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi*



*Pembelajaran.* Jakarta: Bumi Aksara.

- Sugeng, Achmad. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Implikasinya Terhadap Komitmen Organisasi di CV. Gema Insan Mandiri Semarang.*e-Journal.Vol.9 No.3.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administratif.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Statistika Untuk Penelitian.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, Sonny. (2003). *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan.* Jogjakarta: Graha Ilmu.
- Suryana. (2007). *Kewirausahaan.* Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan, Nata.(2016). *Statistika Ekonomi dan Bisnis (Statistika Deskriptif) Edisi Keempat.* Denpasar: Keraras Emas.