

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI HARIAN WASPADA MEDAN**

**Fazhil Hanafi Asnora**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Labuhan Batu, Sumatera Utara

[Hanafi.asnora91@gmail.com](mailto:Hanafi.asnora91@gmail.com)

### ***Abstract***

*This study is based on the idea that transformational and transactional leadership style is very important for employees because job satisfaction is achieved with good cause employees are willing and motivated to provide a positive influence on the success of the organization that supports organizational goals effectively and efficiently. Therefore, this study aims to determine whether the transformational and transactional leadership styles simultaneously significant effect on employee performance. The theory is used to analyze the problems is about transformational leadership, transactional leadership style, employee performance.*

*This research was conducted in the Harian Waspada Medan, especially in the civil service. Research approach is a quantitative approach to the type of associative research. The results obtained and also become kesimpulan this study include that the transformational leadership style has no significant effect on employee performance. While transactional leadership style variables have a significant effect on employee performance. Variable transformational and transactional leadership styles simultaneously significant effect on employee performance.*

*Keywords: Transformational Leadership, Transactional Leadership Style, Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Penelitian**

Setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang sangat dinamis. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mengatur kepemilikan sumber daya manusia, melakukan pemberdayaan secara efektif, serta meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja. Keberhasilan organisasi tidak sepenuhnya tergantung pada manajemen organisasi, tetapi juga pada tingkat keterlibatan karyawan terhadap aktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang optimal akan tercapai bila keterlibatan karyawan menduduki porsi yang lebih besar. Organisasi perlu dikelola secara responsif sesuai dengan kemampuan, pengalaman dan budaya organisasi, serta mematuhi batasan-batasan yang diatur dalam sistem kerja.

Perkembangan saat ini adalah persaingan sumber daya manusia yang semakin ketat dan berkualitas tinggi. Manusia adalah yang menjadi perencana,

pelaku dan penentu dari operasional organisasi. Alat secanggih apapun yang dimiliki oleh suatu organisasi tidak akan berarti jika tidak didukung oleh gaya kepemimpinan transformasional yang tepat. Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi anggota dengan persepsi pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan yang diharapkan, maka ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja dari anggota, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal. Persoalan-persoalan ini semakin bertumpuk dengan kecenderungan organisasi untuk berkembang, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan di sekitarnya sehingga anggota seringkali kehilangan identitas pribadi, dan pimpinan makin sulit untuk memuaskan kebutuhan anggota dan mencapai tujuan organisasi sekaligus.

Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi, dan dengan memberikan tekanan terhadap karyawan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran (Yukl, 2010:46).

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan yang dipimpin. Pemimpin dapat mempengaruhi perilaku para bawahan melalui pendekatan dalam mengelola manusia. Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang mampu menjadi motor penggerak perubahan organisasi dan pemimpin yang mampu menetapkan sasaran-sasaran khusus, memonitor perkembangan, dan mengidentifikasi penghargaan yang diterima karyawan apabila sasaran dapat tercapai.

Pada dasarnya karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula. Menurut Widodo (2006:78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi.

Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2013:115).

Harian Waspada Medan dalam jangka waktu tertentu, pemimpin dalam tiap unit-unit perusahaan selalu dilakukan *rolling* jabatan, dimana setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda. Dimana setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak positif maupun negatif atas kinerja karyawan. Aspek gaya kepemimpinan menjadi aspek penting dalam kinerja karyawan dimana dalam jaman globalisasi sekarang ini tentunya kebutuhan setiap karyawan akan semakin bertambah seiring perkembangan jaman.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kerangka Teoritis**

#### **Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2006), kepemimpinan adalah konsep yang lebih sempit dari manajemen, meski manager sebagai pelaku manajemen bertugas melaksanakan fungsi-fungsi seperti merencanakan, mengorganisasikan dan mengendalikan berperan sebagai pemimpin.

Burby (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pejabat pimpinan untuk mendorong bawahan atau pengikut untuk bekerja dengan penuh semangat dan keyakinan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas hubungan antara seorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi agar orang lain bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas-tugas yang berkaitan untuk diajak mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno, 2005). Menurut Tjiptono dan Syakhroza (2009 : 161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey dan Blanchard, 2004:29).

#### **Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya, dan kontingensi. Kebanyakan teori terbaru dari kepemimpinan transformasional amat terpengaruh oleh Burns. Menurut Yukl (2010:290) “Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi”.

Menurut Yukl, (2010 : 224) bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Yukl (2010:315) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemandirian diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Disini para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi diatas kepentingan organisasi. Sedangkan menurut O’Leary (2011), “Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru”.

Menurut Yukl (2010), pemimpin transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Yukl (2010) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

### **Komponen Kepemimpinan Transformasional**

Arif (2010) menyatakan komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan yaitu:

- a. *Idealized Influence* (kharisma)
- b. *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif)
- c. *Individual Consideration* (konsiderasi individual)
- d. *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)
- e. *Idealized Behaviours* (tingkah laku)

### **Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional**

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini (Rees, 2011) :

- a. Simplifikasi
- b. Motivasi
- c. Fasilitas
- d. Inovasi
- e. Mobilitas
- f. Siap Siaga
- g. Tekad

### **Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Menurut Maulizar *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana seorang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitik beratkan pada perilaku untuk memandu pengikut mereka ke arah tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional menurut Burn dalam Yukl, (2010 : 290) adalah “Kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka.”

Menurut Yukl (2010:291) kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik. Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan kosep diri dan *self esteem* dari bawahan (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 2006:213).

Bass dalam Yukl (2010 : 125) mengemukakan bahwa hubungan pemimpin transaksional dengan bawahan tercermin dari tiga hal yakni:

- a. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan bawahan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan.
- b. Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan bawahan dengan imbalan.
- c. Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi bawahan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan bawahan.

### **Karakteristik Kepemimpinan Transaksional**

Bass (2005) juga mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri dari dua aspek, yaitu:

#### **d. Imbalan Kontingen**

Pemimpin memberitahu bawahan tentang apa yang harus dilakukan bawahan jika ingin mendapatkan imbalan tertentu dan menjamin bawahan akan memperoleh apa yang diinginkannya sebagai pengganti usaha yang dilakukan.

#### **e. Manajemen Eksepsi**

Pemimpin berusaha mempertahankan prestasi dan cara kerja dari bawahannya, apabila ada kesalahan pemimpin langsung bertindak untuk memperbaikinya. Manajemen eksepsi dibagi menjadi dua yakni aktif dan pasif. Disebut aktif jika pemimpin secara aktif mencari apa ada kesalahan, dan jika ditemukan akan mengambil tindakan seperlunya. Disebut pasif jika pemimpin hanya bertindak jika ada laporan kesalahan, sehingga tanpa ada informasi maka pemimpin tidak mengambil tindakan apa-apa.

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Robbins dan Judge (2008: 90) diukur dengan menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus dan mengakui pencapaian yang di peroleh, mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan-aturan dan standar, serta melakukan tindakan perbaikan, melakukan perbaikan sistem apa bila standar tidak tercapai, dan memberikan kesempatan pada para bawahan untuk tanggung jawab pribadi.

### **Pengertian Kinerja**

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Mas'ud, (2004) adalah :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan Waktu
- d. Efektifitas
- e. Kemandirian

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bersifat menghubungkan dua variabel atau lebih. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa penelitian asosiatif yang bermaksud untuk memberikan penjelasan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja pegawai.

### **Teknik Pengumpulan Data Penelitian**

Penelitian lapangan yang penulis lakukan adalah dengan terjun langsung ke sasaran penelitian yang dijadikan pembahasan dengan cara menyebarkan angket (*quisitioner*) pada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian, dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan.

### **Teknik Analisa Data Penelitian**

#### **Uji Regresi Linier Sederhana**

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan digunakan teknik deskriptif. Yaitu menginterpretasikan data sehingga memberikan gambaran yang jelas tentang masalah yang diteliti untuk dihadapi. Sedangkan untuk menguji hipotesis digunakan teknik regresi linier sederhana.

$$Y = a + b_1X_1 + b_1X_2 + \varepsilon$$



**HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Hasil Uji Validitas**

**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

| Pernyataan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Validitas |
|------------|--------------|-------------|-----------|
| Butir 1    | 0.470        | 0,213       | Valid     |
| Butir 2    | 0.470        | 0,213       | Valid     |
| Butir 3    | 0.448        | 0,213       | Valid     |
| Butir 4    | 0.385        | 0,213       | Valid     |
| Butir 5    | 0.506        | 0,213       | Valid     |

**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

| Pernyataan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Validitas |
|------------|--------------|-------------|-----------|
| Butir 1    | 0.611        | 0,213       | Valid     |
| Butir 2    | 0.397        | 0,213       | Valid     |
| Butir 3    | 0.218        | 0,213       | Valid     |
| Butir 4    | 0.553        | 0,213       | Valid     |
| Butir 5    | 0.500        | 0,213       | Valid     |

**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X<sub>2</sub>)**

| Pernyataan | $r_{hitung}$ | $r_{tabel}$ | Validitas |
|------------|--------------|-------------|-----------|
| Butir 1    | 0.560        | 0,213       | Valid     |
| Butir 2    | 0.512        | 0,213       | Valid     |
| Butir 3    | 0.520        | 0,213       | Valid     |
| Butir 4    | 0.617        | 0,213       | Valid     |
| Butir 5    | 0.314        | 0,213       | Valid     |

Pada Tabel hasil dari uji validitas menunjukkan bahwa  $r_{hitung}$  (terlampir print out SPSS) lebih besar dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  dengan sampel 86 dan tingkat signifikan 5 % (0,213). Jadi tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan telah valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dengan demikian, kuisioner dapat dilanjutkan pada tahap pengujian reliabilitas.

**Hasil Uji Reliabilitas**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel**

| Variabel   | Jumlah<br>Pertanyaan | Cronbach's<br>Alpha | Keterangan |
|--|----------------------|---------------------|------------|
| Kinerja pegawai (Y)                                  | 5                    | 0.700               | Reliable   |
| Gaya kepemimpinan transformasional (X <sub>1</sub> ) | 5                    | 0.687               | Reliable   |
| Gaya kepemimpinan transaksional (X <sub>2</sub> )    | 5                    | 0.737               | Reliable   |

Tabel menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 berarti bahwa instrumen tersebut reliabel.

### Uji Asumsi Klasik Pengujian Normalitas Data

#### Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov Test

|                                |                | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                              |                | 86                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                | Std. Deviation | 1.17108244              |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .099                    |
|                                | Positive       | .099                    |
|                                | Negative       | -.078                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | .560                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .912                    |

a. Test distribution is Normal.

Dari Tabel terlihat bahwa nilai signifikansi (Asymp.Sig 2-tailed) sebesar 0.912. Karena signifikansi lebih dari 0.05 ( $0.912 > 0.05$ ), maka nilai residual tersebut telah normal.

### Pengujian Multikolinearitas

#### Hasil Uji Multikolinearitas

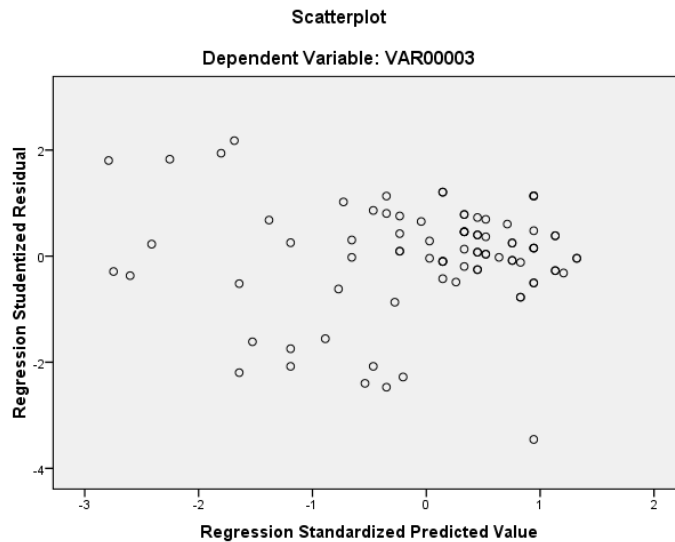
| Model                              | Collinearity Statistics |       |
|------------------------------------|-------------------------|-------|
|                                    | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)                       |                         |       |
| Gaya Kepemimpinan Transformasional | .300                    | 3.332 |
| Gaya Kepemimpinan Transaksional    | .300                    | 3.332 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

- Nilai VIF dari nilai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional lebih kecil atau dibawah 5 ( $VIF < 5$ ), ini berarti tidak terkena multikolenearitas antara variabel independen dalam model regresi.
- Nilai *Tolerance* dari nilai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional lebih besar dari 0,1 ini berarti tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.



### Pengujian Heteroskedastisitas



Pada Gambar bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka berdasarkan metode grafik tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

### Hasil Uji Glejser

| Model                              | Unstandardized Coefisients |            | Standardized Coefisients | t      | Sig  |
|------------------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|--------|------|
|                                    | B                          | Std. Error | Beta                     |        |      |
| (Constant)                         | 7.998                      | 1.876      |                          | 4.264  | .000 |
| Gaya kepemimpinan transformasional | .105                       | .150       | .131                     | .703   | .484 |
| Gaya kepemimpinan transaksional    | -.367                      | .144       | -.474                    | -2.550 | .013 |

a. Dependent Variabel: Absut

Pada Tabel menunjukkan bahwa nilai signifikansi kedua variabel independen ada yang lebih dari 0.05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

## Hasil Uji Regresi Linier Berganda

### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

| Model                              | Unstandardized Coefisients |            | Standardized Coefisients | t      | Sig  |
|------------------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|--------|------|
|                                    | B                          | Std. Error | Beta                     |        |      |
| (Constant)                         | 9.465                      | 2.838      |                          | 3.335  | .001 |
| Gaya kepemimpinan transformasional | -.292                      | .227       | -.230                    | -1.287 | .202 |
| Gaya kepemimpinan transaksional    | .763                       | .218       | .627                     | 3.506  | .001 |

$$Y = 9.465 - 0.292 x_1 + 0.763 x_2$$

- a = 9.465 atau konstanta regresi, yang berarti jika tidak ada nilai independen variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ). Dalam hal ini  $X_1$  dan  $X_2$  sama dengan 0 (nol) maka kinerja pegawai bertambah sebesar 9.465.
- $b_1 = -0.292$  untuk independen variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan transformasional) yang bertanda negatif berarti tidak memiliki hubungan yang searah yang artinya setiap penambahan atau kenaikan sebesar 1 satuan akan berkurang jumlah kinerja pegawai sebesar 0.292.
- $b_2 = 0.763$  untuk independen variabel  $X_2$  (gaya kepemimpinan transaksional) yang bertanda positif berarti memiliki hubungan yang searah yang artinya bahwa setiap kenaikan atau penambahan sebesar 1 satuan akan menambah jumlah kinerja pegawai sebesar 0.763.

## Hasil Uji Hipotesis

### Uji t

### Hasil Uji Parsial Hipotesis

| Model                              | Unstandardized Coefisients |            | Standardized Coefisients | t      | Sig  |
|------------------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|--------|------|
|                                    | B                          | Std. Error | Beta                     |        |      |
| (Constant)                         | 9.465                      | 2.838      |                          | 3.335  | .001 |
| Gaya kepemimpinan transformasional | -.292                      | .227       | -.230                    | -1.287 | .202 |
| Gaya kepemimpinan transaksional    | .763                       | .218       | .627                     | 3.506  | .001 |

Pada Tabel menunjukkan bahwa nilai t-hitung untuk gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) < t-tabel (-1.287 < 1,989), maka gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Sedangkan variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_2$ )

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) yaitu nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3.506 > 1,989$ ).

## Uji F

### Hasil Uji Serempak Hipotesis ANOVA

| Model      | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig  |
|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Regression | 202.815        | 2  | 101.408     | 10.659 | ,000 |
| Residual   | 789.615        | 83 | 9.513       |        |      |
| Total      | 992.430        | 31 |             |        |      |

Pada Tabel terlihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 10.659, dengan demikian  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $10.659 > 3,10$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis dari penelitian ini dapat terbukti.

## Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

### Hasil Uji Determinasi ( $R^2$ )

| Model | R    | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .452 | .204     | .185              | 3.08439                    |

Pada Tabel menunjukkan R Square untuk Y (kinerja pegawai) adalah 0,204. Hal ini berarti 20,4 % variabel kinerja pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ) secara bersama-sama atau serempak dan sisanya sebesar 79,6 % ditentukan oleh variabel lain di luar kontribusi penelitian lain.

## Pembahasan

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji regresi secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari jawaban responden dapat dinyatakan bahwa tidak adanya kebanggaan bisa memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, rasa hormat dan kepercayaan, dan menambah optimisme di antara bawahan, karyawan tidak berupaya membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimis diantara rekan kerja dan bawahannya serta tidak adanya dukungan kepada bawahan untuk lebih inovatif dan kreatif. Hal inilah yang menyebabkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Yukl (2010:290) “Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi”. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tucunan dkk (2014), yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh Maulizar dkk. (2012), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji regresi secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pernyataan responden yang menyatakan bahwa adanya penghargaan untuk kinerja yang bagus dan mengakui pencapaian yang di peroleh sangat bagus menunjang kinerja, begitu juga dengan adanya upaya perbaikan apabila terjadi kesalahan terjadi peningkatan yaitu meminimalisir kesalahan serta adanya kesempatan untuk membuktikan diri untuk lebih berkembang lagi menjadi motivasi tersendiri bagi pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

Menurut Maulizar *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana seorang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitik beratkan pada perilaku untuk memandu pengikut mereka ke arah tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Simanjuntak dan Calam (2012), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran untuk dapat lebih memberikan dorongan positif bagi bawahan, sehingga bawahan tersebut termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji regresi secara simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan kuisioner yang menyatakan bahwa jumlah yang dihasilkan melebihi dari ketentuan yang ditetapkan sehingga kinerja menjadi meningkat, diperlukannya kemandirian dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan serta pegawai dapat memaksimalkan waktu yang diberikan dengan sebaik-baiknya.

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan

organisasi. Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut di pengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulizar dkk. (2012), dengan penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Dari hasil regresi secara parsial dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Harian Waspada Medan.
2. Dari hasil regresi secara parsial dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Harian Waspada Medan.
3. Variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

### **Saran**

1. Dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, bagi pemimpin Harian Waspada Medan hendaknya mempertahankan gaya kepemimpinan transaksional karena keduanya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, jika melihat pada hasil penelitian gaya kepemimpinan transformasional lebih berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja tetapi mengingat kembali bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan tersebut.
2. Bagi pemimpin pada umumnya, hendaknya memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada karyawan karena gaya kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arif, S. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Adi Putra Pangestu Surabaya*. Skripsi. Surabaya : Unesa.
- Bass, B.M. (2005). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Academic Press
- Burby, Raymond. J. (2005). *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*. Jakarta :Liberty.

- Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Personalia. Teknik dan Konsep Modern*. Diterjemahkan oleh : Agus Dharma. Edisi Ketiga Jakarta : Erlangga.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analitis Multiwarlate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga. Semarang : BP-Universitas Diponegoro.
- Hersey, Paul. dan Blanchard, Kenneth H. (2004). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource*. New Jersey : Prentice Hall. Inc.
- Ivancevich, Konopaske. Matteson. (2006). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Edisi 7 Jilid 2. Alih bahasa: Dharma Yuwono. Jakarta : Erlangga.
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behaviour*. Seven Edition. McGraw-Hil. Inc. Singapore.
- Mas'ud, Machfoedz. (2004). *Kewirausahaan. Metode. Manajemen. dan Implementasi*. Yogyakarta : BPFPE.
- Maulizar, Musnadi S. Yunus M. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. *Jurnal Ilmu Manajemen*. ISSN 2302-0199 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Mc. Alpine, Alistair. (2013). *The Ruthless. Leader. Disiplin dan Keteguhan dalam Kepemimpinan*. Jakarta : Erlangga.
- Mondiani, T. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- O'Leary, David. (2011). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Terjemahan Muh Shobaruddin. Jakarta : Rineka Cipta.
- Reeds, Haroldsen. 2011. *Taksonomi Konsep Komunikasi*. Cetakan ke-1. Surabaya : Papyrus Surabaya.
- Rivai, Veihzal. (2006). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta :
- Robbins, (2008). *Manajemen Dalam Kebijakan SDM*. Edisi revisi. Edisi pertama. Jakarta :Bumi Aksara.
- Robbins, S dan Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 buku 1. Jakarta : Selemba Empat.
- Simanjuntak, Friskha Dora dan Calam, Ahmad (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.



PLN (Persero) Cabang Binjai Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Saintikom* Vol. 11/ No. 2 / Mei 2012.

Subhi, Emil Ryan. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Penghargaan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 3 No. 2.

Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.

Tjiptono, Fandy. dan Syakhroza, Akhmad. (2009). *Kepemimpinan Transformasional. Manajemen dan Usahawan Indonesia*. No. 9. Thn. XXVIII

Tucunan, Roy Johan Agung, Supartha. Wayan Gede dan Riana. I Gede (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 3.9 (2014) :533-550

Wijaya, Muksin. (2005). Kepemimpinan Transformasional Di Sekolah Dalam Meningkatkan. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No.05/ Th.IV.

Wirawan dan Guritno. (2005). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Jakarta : Empat.

Yukl, Gary. (2010). *Leadership in Organization*. Alih bahasa: Sampe Maselinus. Rita Tondok Andarika. Second Edition. New Jersey: Prentice-Hall. Inc