

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Oleh Motivasi Kerja

Jajak Sadam Bin Abai Duru*

Khalikussabir**

Budi Wahono***

Email : 21901081542@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study aims to determine the direct and indirect effects of transactional and transformational leadership on employee performance, with motivation as a mediator. This study uses a quantitative method with an explanatory research approach by conducting a questionnaire survey of respondents. The research hypothesis was tested using multiple linear regression and path analysis tests. The conclusions of this study are (1) transactional leadership and transformational leadership have an effect on motivation. (2) Transactional leadership style and work motivation cannot influence employee performance, but transformational leadership style can influence employee performance. (3) Work motivation cannot mediate the relationship between transactional leadership and transformational leadership on employee performance.

Keywords : *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Motivation, Employee Performance.*

Pendahuluan

Industri rokok memiliki kontribusi terbesar dalam perekonomian Indonesia melalui Bea Cukai Tembakau dan menambah jutaan lapangan kerja seperti petani tembakau, buruh pabrik, dan distributor. Agar sebuah Perusahaan dapat bertahan dan berkembang dalam industri rokok di era saat ini untuk memperoleh keuntungan yang berguna untuk mempertahankan kelangsungan hidup Perusahaan.

Menurut (Silaen, 2022) pencapaian tujuan perusahaan ditentukan oleh seberapa baik kinerja karyawan, dimana diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang ditunjukkan oleh setiap karyawan secara kualitas dan kuantitasnya ditentukan pada jenis tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor baik bersumber dari internal pribadi karyawan maupun dari eksternal lingkungan tempat bekerja, untuk itu maka pemimpin hendaknya memahami rangkaian faktor yang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan transaksional yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin menggunakan bonus atau peningkatan gaji dan hukuman pada hasil yang diberikan oleh karyawan untuk mendorong keinginan dan kepatuhan karyawan. Gaya kepemimpinan ini mempengaruhi karyawannya untuk melaksanakan pekerjaan sesuai perintah yang diberikan oleh pemimpin Perusahaan. Sebagai kompensasi mereka menerima bayaran atau gaji, dan sebaliknya akan menerapkan hukuman seperti lembur untuk menyelesaikan target yang diberikan.

Gaya Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberi motivasi kepada para karyawan dalam memaksakan dan mengelola kepentingan diri sendiri untuk kepentingan perusahaan dengan keramahan individu, stimulasi intelektual, dan pengaruh ideal yang dapat menghasilkan upaya ekstra dari karyawan untuk meningkatkan efektivitas organisasi yang lebih baik.

Motivasi kerja yaitu timbulnya keinginan dari dalam diri karyawan yang terinspirasi. Mendapat lonjakan semangat yang menjadi dorongan untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil yang didapat dari pengerjaan tugas menjadi lebih berkualitas.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Kinerja

Menurut (Silaen, 2022) karyawan merupakan aset peting yang harus dimiliki oleh suatu Perusahaan dan bukan hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, maka dari itu karyawan disebut sebagai sumber daya manusia yang harus dikembangkan dan terus diberi motivasi agar lebih berkinerja dan berproduksi. (Silaen, 2022) juga mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

Berikut adalah indikator penilaian kinerja karyawan:

1. Kuantitas atau jumlah tugas yang telah diselesaikan melibatkan hasil pelaksanaan tugas yang dihasilkan.
2. Kualitas yaitu dengan pengukuran dari proses pelaksanaan tugas yang dapat dilihat dari tingkat kepuasan.
3. Ketepatan waktu yaitu bergantung pada kesesuaian tenggat waktu pengerjaan tugas yang diberikan.

Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan mereka lebih efektif, misalnya dengan menggabungkan kepuasan kerja dengan nilai-nilai penghargaan dan mengutamakan karyawan sehingga mereka memiliki sumber daya yang mereka butuhkan untuk memenuhi tanggung jawab mereka di dunia kerja.

Gaya kepemimpinan transaksional menggunakan indikator yaitu imbalan kontingen, manajemen aktif dengan pengecualian dan manajemen pasif dengan pengecualian.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi bagi para karyawannya untuk melaksanakan dan mengelola tugas yang diberikan pemimpin untuk kepentingan individu itu sendiri, tim dan perusahaan.

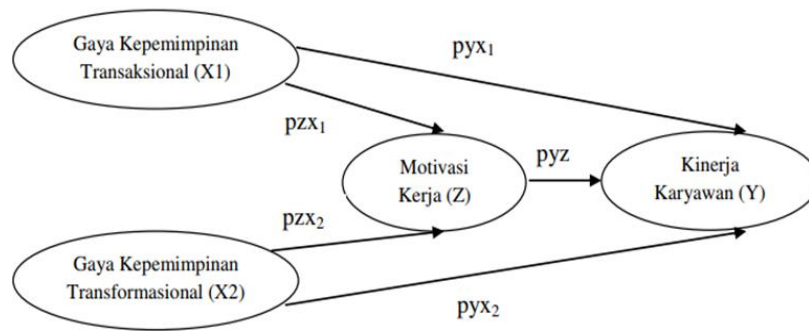
Gaya kepemimpinan transformasional menggunakan indikator yaitu pengaruh ideal , stimulasi intelektual, motivasi inspirasional dan konsiderasi individu.

Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan hati seseorang untuk bersemangat dalam melakukan hal yang dikerjakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi kerja memiliki indikator yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Perumusan Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2023) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.



Metode Penelitian

Jenis, Lokasi dan waktu

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *Explanatory research*. Penelitian berlokasi di PR Bintang Sayap Insan jalan Raya Sukoraharjo No.4, Sukordi Indah Sukoraharjo, Kec.Kepanjen, Kab. Malang, Jawa Timur. Penelitian berlangsung selama 3 bulan, dari awal bulan April hingga bulan juni 2025.

Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2023) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek tersebut.

Responden penelitian ini yaitu karyawan PR Bintang Sayap Insan dan dari seluruh pegawai berjumlah 1280 orang, peneliti mengambil populasi dari bagian SDM untuk diteliti berjumlah 48 orang.

$$n = \frac{48}{1 + 48 \times 0.05^2}$$

$$n = 43$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh responden sebanyak 43 orang sebagai sampel dalam penelitian ini. Jumlah sampel yang telah diperhitungkan akan terlibat dalam proses pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Data primer yang diperoleh dihimpun langsung melalui kuesioner dalam bentuk hasil cetak berisi pernyataan mencakup variable dengan pengukuran memakai skala Likert. Menurut (Sugiyono, 2023) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Skala Likert memberikan pilihan jawaban, sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5) guna menggambarkan pendapat subyek pada setiap item.

Metode Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

- Validitas menguji ketepatan instrumen dalam mengukur konsep yang ingin diukur, yaitu seberapa baik instrumen tersebut mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, dan tidak terpengaruh oleh faktor lain yang tidak relevan menurut (Purnama & Fasindah, 2023).
- Menurut (Purnama & Fasindah, 2023) Keandalan (reliability) suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut bebas dari bias (kesalahan) dan konsisten dalam menghasilkan hasil yang sama. Hal ini berarti pengukuran tersebut akan memberikan hasil yang stabil dan konsisten lintas waktu dan lintas berbagai butir pertanyaan dalam instrumen. Dengan kata lain, keandalan menunjukkan seberapa terpercay instrumen pengukuran dalam memberikan hasil yang akurat dan dapat diandalkan yang merupakan hal penting untuk memastikan akurasi dan kredibilitas hasil penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan alat penting bagi peneliti untuk memahami dan menganalisis data. Dengan kemampuannya menyederhanakan data dan memvisualisasikan informasi, statistik deskriptif membantu peneliti dalam menemukan pola, tren, dan wawasan yang berharga bagi penelitian. Statistik deskriptif membantu bagaikan kompas yang membantu peneliti menjelajahi data menurut (Purnama & Fasindah, 2023).

Analisis Statistik Inferensial

Menurut (Purnama & Fasindah, 2023) statistik inferensial merupakan teknik statistik yang memungkinkan kita menarik kesimpulan tentang populasi secara keseluruhan dengan menganalisis data sampel. Teknik ini sangat ideal untuk digunakan ketika sampel diambil dari populasi yang terdefinisi dengan jelas dan proses pengambilan sampel dilakukan secara acak. Statistik inferensial adalah cabang statistik yang berfokus pada pengolahan data sampel untuk menarik kesimpulan tentang populasi secara menyeluruh.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil perhitungan statistic

a. Uji Validitas

Hasil dari pengujian validitas instrument pada penelitian sebagai berikut:

Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)

No.	R tabel	R hitung	Keterangan
1	0.340	0.301	Valid
2	0.324	0.301	Valid
3	0.501	0.301	Valid
4	0.533	0.301	Valid
5	0.321	0.301	Valid
6	0.538	0.301	Valid
7	0.496	0.301	Valid
8	0.581	0.301	Valid
9	0.421	0.301	Valid

Sumber : data diolah dengan SPSS

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2)

No	R tabel	R hitung	Keterangan
1	0.888	0.301	Valid
2	0.799	0.301	Valid
3	0.788	0.301	Valid
4	0.646	0.301	Valid
5	0.771	0.301	Valid
6	0.450	0.301	Valid
7	0.735	0.301	Valid
8	0.759	0.301	Valid
9	0.919	0.301	Valid
10	0.605	0.301	Valid
11	0.648	0.301	Valid
12	0.897	0.301	Valid

Sumber : data diolah dengan SPSS

Motivasi Kerja (Z)

No	R tabel	R hitung	Keterangan
1	0.745	0.301	Valid
2	0.814	0.301	Valid
3	0.874	0.301	Valid
4	0.930	0.301	Valid
5	0.902	0.301	Valid

Sumber : data diolah dengan SPSS

Kinerja Karyawan

No	R tabel	R hitung	Keterangan
1	0.940	0.301	Valid
2	0.828	0.301	Valid
3	0.932	0.301	Valid

Sumber : data diolah dengan SPSS

b. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas instrumen sebagai berikut:

Variabel	Cronbach's Alpha Item	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0.675	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.916	Reliabel
Motivasi Kerja	0.899	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.875	Reliabel

Sumber : data diolah dengan SPSS

Berdasarkan hasil diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator penelitian yang digunakan dikatakan reliabel sebagai pengukur variabel penelitian.

Uji Hipotesis

a. Uji Regresi Linier Berganda (X1, X2 terhadap Z)

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.985	2.185		-.908	.369
	Gaya Kepemimpinan Transaksional	.248	.080	.324	3.090	.004
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.279	.047	.616	5.883	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : data diolah dengan SPSS

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

1. Nilai Konstanta : -1.985, jika semua variabel bernilai 0, maka kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan memiliki nilai awal -1.985.
2. Koefisien gaya kepemimpinan transaksional : 0.248, jika gaya kepemimpinan transaksional meningkat 1%, kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan meningkat hingga 24.8%, jika diasumsikan data lainnya tetap.
3. Koefisien gaya kepemimpinan transformasional : 0.279, jika gaya kepemimpinan transformasional meningkat 1%, kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan meningkat hingga 27.9%, jika diasumsikan data lainnya tetap.

b. Uji Regresi Linier Berganda (X1, X2, Z terhadap Y)

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.987	.989		.998	.324
	Gaya Kepemimpinan Transaksional	-.011	.040	-.025	-.270	.789
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	.185	.029	.738	6.377	.000
	Motivasi Kerja	.124	.071	.223	1.744	.089

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS

1. Nilai Konstanta : 0.987, jika semua variabel bernilai 0, maka kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan memiliki nilai awal 0.987.
2. Koefisien gaya kepemimpinan transaksional : -0.011, jika gaya kepemimpinan transaksional meningkat 1%, kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan menurun hingga 1.1%%, jika diasumsikan data lainnya tetap.
3. Koefisien gaya kepemimpinan transformasional : 0.185, jika gaya kepemimpinan transformasional meningkat 1%, kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan meningkat hingga 18.5%, jika diasumsikan data lainnya tetap.
4. Koefisien motivasi kerja : 0.124, jika motivasi kerja meningkat 1%, kinerja karyawan PR Bintang Sayap Insan meningkat hingga 12.4%, jika diasumsikan data lainnya tetap.

Uji Analisis Jalur

Uji Analisis jalur motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan

$$\begin{aligned}
 z &= \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2) + (a^2 SEb^2)}} \\
 z &= \frac{0.248 \times 0.124}{\sqrt{(0.124^2 \times 0.080^2) + (0.248^2 \times 0.071^2)}} \\
 z &= \frac{0.030752}{\sqrt{(0.015376 \times 0.0064) + (0.061504 \times 0.005041)}} \\
 z &= \frac{0.030752}{\sqrt{(0.0000984064) + (0.0003100417)}} \\
 z &= \frac{0.030752}{\sqrt{0.0004084481}} \\
 z &= \frac{0.030752}{0.020210099} \\
 z &= 1.5216155052
 \end{aligned}$$

Uji Analisis jalur motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan

$$\begin{aligned}
 z &= \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SEa^2) + (a^2 SEb^2)}} \\
 z &= \frac{0.279 \times 0.124}{\sqrt{(0.124^2 \times 0.064^2) + (0.279^2 \times 0.071^2)}} \\
 z &= \frac{0.034596}{\sqrt{(0.015376 \times 0.004096) + (0.077841 \times 0.005041)}} \\
 z &= \frac{0.034596}{\sqrt{(0.0000629801) + (0.0003923965)}} \\
 z &= \frac{0.034596}{\sqrt{0.0004553766}} \\
 z &= \frac{0.034596}{0.0213395548} \\
 z &= 1.6212147031
 \end{aligned}$$

Uji T

Berikut merupakan output SPSS hasil Uji T variabel X1, X2 terhadap Y

Coefficients ^a					
Unstandardized Coefficients					
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1(Constant)	-1.985	2.185		-.908	.369
Gaya Kepemimpinan Transaksional	.248	.080	.324	3.090	.004
Gaya Kepemimpinan Transformatif	.279	.047	.616	5.883	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Berikut merupakan output SPSS Uji T variabel X1, X2, Z terhadap Y

Coefficients ^a					
Unstandardized Coefficients					
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1(Constant)	.987	.989		.998	.324
Gaya Kepemimpinan Transaksional	-.011	.040	-.025	-.270	.789
Gaya Kepemimpinan Transformatif	.185	.029	.738	6.377	.000
Motivasi Kerja	.124	.071	.223	1.744	.089

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Koefisien Determinasi

Berikut merupakan output SPSS hasil uji koefisien determinasi variabel X1, X2 terhadap Y

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.860 ^a	.739	.726	1.418

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformatif, Gaya Kepemimpinan Transaksional

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diatas, bobot adjusted R² yang didapatkan sebesar 0.726 yang mengartikan bahwa tingkat kontribusi yang diperoleh variabel bebas pada variabel terikat senilai 72.6%.

Berikut merupakan output SPSS hasil uji koefisien determinasi variabel X1, X2, Z terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.913 ^a	.834	.821	.635

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformatif

Sumber : Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi diatas, bobot adjusted R² yang didapatkan sebesar 0.821 yang mengartikan bahwa tingkat kontribusi yang diperoleh variabel bebas pada variabel terikat senilai 82.1%.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Motivasi Kerja

Melalui hasil pengujian regresi, koefisien gaya kepemimpinan transaksional bernilai positif 0.248, serta taraf signifikansi uji t memenuhi sarat ($0.004 < 0.050$). ini mengindikasikan penerimaan H1, bahwa Motivasi Kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional secara parsial.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja

Melalui hasil pengujian regresi, koefisien gaya kepemimpinan transaksional bernilai positif 0.279, serta taraf signifikansi uji t memenuhi syarat ($0.000 < 0.050$). ini mengindikasikan penerimaan H2, bahwa Motivasi Kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional secara parsial.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan

Melalui hasil pengujian regresi, koefisien gaya kepemimpinan transaksional bernilai negatif - 0.011, serta taraf signifikansi uji t juga tidak memenuhi syarat ($0.789 > 0.050$). ini mengindikasikan H3 ditolak, yaitu Kinerja Karyawan tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Melalui hasil pengujian regresi, koefisien gaya kepemimpinan transaksional bernilai positif 0.185, serta taraf signifikansi uji t memenuhi syarat ($0.000 < 0.050$). ini mengindikasikan penerimaan H4, bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Melalui hasil pengujian regresi, koefisien gaya kepemimpinan transaksional bernilai positif 0.124, serta taraf signifikansi uji t tidak memenuhi syarat ($0.089 < 0.050$). ini mengindikasikan H5 ditolak, bahwa Kinerja Karyawan tidak dipengaruhi oleh motivasi kerja.

Motivasi Memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan

Melalui hasil pengujian analisis jalur, nilai t hitung lebih kecil dari t table ($1.522 < 2.018$), ini mengindikasikan H6 ditolak, bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh hubungan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Melalui hasil pengujian analisis jalur, nilai t hitung lebih kecil dari t table ($1.621 < 2.018$), ini mengindikasikan H7 ditolak, bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan dan Saran**Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian diatas yaitu:

1. Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Saran

Saran peneliti atas hasil yang diperoleh yaitu

1. Tingkatkan gaya kepemimpinan transaksional dengan menekankan imbalan dan hukuman dalam pencapaian target karyawan.
2. Penuhi kebutuhan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Referensi

- Purnama, K., & Fasindah, M. (2023). *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis Pendekatan Kuantitatif*.
Silaen, N. R. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif, Pengembangan Dan Perencanaan)*.
Sugiyono, P. D. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cv Alfabeta.

Jajak Sadam Bin Abai Duru* Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Khalikussabir** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Budi Wahono*** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma