

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.  
TELEKOMUNIKASI INDONESIA WITEL PEKALONGAN

Nadia Rahmawati.<sup>1)</sup>, Bachruddin Saleh Luturlean<sup>2)</sup>

Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

[nadiarahma90@yahoo.com](mailto:nadiarahma90@yahoo.com)<sup>1)</sup>, [bachrudin\\_saleh@yahoo.com](mailto:bachrudin_saleh@yahoo.com)<sup>2)</sup>

---

---

**Abstrak**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting dan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang dapat menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Fungsi sumber daya manusia pada umumnya untuk meningkatkan produktivitas dalam menunjang organisasi supaya lebih kompetitif dan tercapainya tujuan.

Penelitian ini mekukam studi mengenai tipe kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan. Penelitian ini dimaksud untuk mengetahui seberapa besar kekuatan kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan agar mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat.

**Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan**

---

---

**Abstract**

*Human Resources (HR) is one factor that is very important and can not be separated from an organization, whether institutional or corporate. Human resources are also the key that can determine the development of the company. In essence human resources in the form of human being employed in an organization as a driver, thinker and planner to achieve the goals of the organization. The function of human resources in general to increase productivity in supporting the organization to be more competitive and the achievement of goals.*

*This research mekukam study on the type of leadership transformasional on employee performance at PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan. This research is intended to find out how much the power of transformational leadership in influencing employee performance in PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan to be able to face increasingly tight competition.*

**Keywords: Transformational Leadership, Employee Performance**

---

**I. PENDAHULUAN**

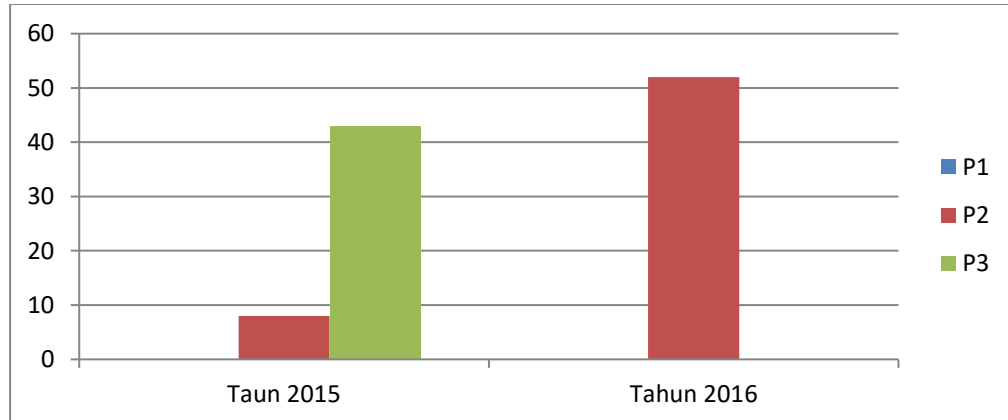
Untuk memperoleh laba yang diinginkan, maka perusahaan harus didukung seluruh sumber daya yang dimiliki, baik berupa sumber daya aset (harta) maupun dari sumber daya manusia. Yang paling penting dalam hal ini adalah dukungan dari seluruh sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas bagi perusahaan. Dukungan SDM juga harus dilihat dari jumlah dan kualitas SDM yang dimiliki. Jumlah yang dimiliki harus proposional dengan beban yang ada,

sehingga jangan sampai ada kekurangan ataupun kelebihan dalam SDM. Demikian pula dengan kualitas SDM harus memenuhi kualifikasi yang sesuai dengan yang telah dipersyaratkan sebelumnya. sehingga seluruh aset yang dimiliki akan dikelola oleh SDM yang berkualitas dan mampu menghasilkan tingkat kesejahteraan yang diharapkan perusahaan.

Sumber daya manusia adalah aset terpenting di dalam perusahaan. Karena dalam menetapkan sumber daya manusia secara tepat sesuai keahlian mereka, maka akan mempengaruhi kinerja mereka pula. Jika kinerja mereka dikatakan baik jika target perusahaan bisa tercapai.

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses menurut Nurlaila dalam Bintoro dan Daryanto (2017:106). Kinerja adalah hasil baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan menurut Mangkunegara dalam Bintoro dan Daryanto (2017:106).

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, ketrampilan, sikap, dan sifat yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan mampu menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. (Rorimpandey, 2013).



**Gambar 1. 1**

**Nilai Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan 2015-2016**

P1 (Prestasi 1) : Target > 110% : Istimewa

P2 (Prestasi 2) : Target 103%-110% : Baik Sekali

P3 (Prestasi 3) : Target 96%-103% : Baik

P4 (Prestasi 4) : Target 90%-96% : Kurang

P5 (Prestasi 5) : Target < 90% : Kurang Sekali

Dari keterangan di atas yaitu P1 sampai dengan P5 adalah indeks prestasi yang sudah ditentukan oleh perusahaan untuk para karyawan, karyawan harus bisa mencapai target yang sudah ditentukan tersebut sesuai dengan penilaian kerja setiap karyawan.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa selama dua tahun terakhir PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan memiliki hasil dari kinerja yang meningkat dari tahun sebelumnya yaitu 2015 yang mayoritas dinilai baik, kemudian di tahun 2016 semua populasi karyawan dinilai baik sekali.

Produktifitas karyawan dapat dilihat dari target yang dapat dicapai para karyawan tersebut. Dari tahun ke tahun Telkom Group selalu memasang target perusahaan yang berbeda-beda, hal ini berpengaruh pada kinerja karyawan.

**Tabel 1. 1**

**Data Penjualan Indihome bulan April sampai dengan September 2017**

No.	Bulan	Minggu 1	Minggu 2	Minggu 3	Minggu 4	Minggu 5	Total	%
1	April	350	445	732	559	124	2210	-
2	Mei	437	622	887	581	430	2957	25,26%
3	Juni	497	685	914	345	142	2583	14,32%
4	Juli	559	689	749	715	211	2923	11,63%
5	Agustus	711	834	907	752	475	3679	20,55%
6	September	713	764	738	328	720	3263	12,75%

*Sumber:* Data Internal PT.Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan

Dalam Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa data penjualan Indihome dari bulan April sampai dengan September 2017 mengalami fluktuasi. Pada bulan April pencapaian penjualan sebesar 2210, mengalami kenaikan pada bulan Mei yaitu 25,26%, pada bulan Juni terjadi penurunan penjualan 14,32%, kembali mengalami kenaikan pada bulan Juli sebesar 11,63%, selanjutnya bulan Agustus mengalami kenaikan lagi yang cukup banyak yaitu 20,55%, dan bulan September mengalami penurunan sebesar 12,75%. Dengan naik turunnya penjualan maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan tidak dapat mempertahankan hasil penjualan agar tetap meningkat dalam setiap periodenya. Hal ini berarti terjadi produktivitas karyawan yang tidak stabil yang dapat dilihat dari total penjualan indihome di bulan Juli sampai September. Hal ini dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Pencapaian target tersebut didasarkan pada produktifitas para karyawan, dimana kepemimpinan merupakan suatu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi (Sudarmanto, 2011: 32)

Oleh sebab itu, peneliti merasa tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia**”

## II TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Robbins dalam Sinambela (2016:5) kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Anwar dalam Bintoro dan

Daryanto (2017:109) mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Kepemimpinan adalah sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengatahkan aktivitas pengikut pada pencapaian tujuan, di mana pengarahan dapat mempengaruhi interpretasi pengikut terhadap kejadian, organisasi dari kejadian, organisasi dari aktivitas kerja mereka, komitmen mereka terhadap tujuan utama, hubungan mereka dengan pengikut lain, dan akses mereka pada kerja sama dan dukungan dari unit kerja lain (Colquitt, LePie, dan Wesson, 2015: 464).

Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut (Northouse, 2013 : 176).

#### Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio dalam Northouse (2013: 178) adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)
- b. Motivasi yang Menginspirasi (*Inspirational Motivation*)
- c. Rangsangan Intelektual (*Intellectual Stimulation*),
- d. Pertimbangan Pribadi (*Individualized Consideration*),

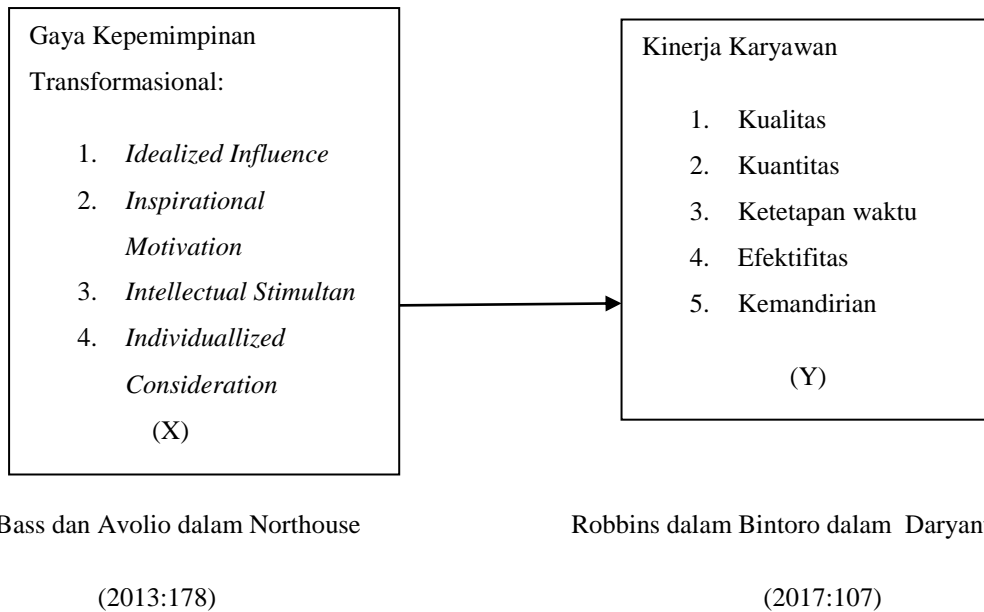
Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2017:107) mengatakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu:

- Kualitas.
- Kuantitas.
- Ketetapan waktu.
- Efektivitas.
- Kemandirian

#### Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja

Menurut Sudarmanto (2011: 32) bahwa kepemimpinan merupakan suatu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Selanjutnya Sudarmanto (2011: 39) juga menjelaskan tentang faktor-faktor yang dapat menentukan kinerja individu dalam berbagai literatur misalnya; motivasi kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, fungsi-fungsi manajemen, kejelasan arah karier, kompetensi, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan mungkin masih banyak lagi dari berbagai hasil penelitian sebelumnya yang mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu.

### III KERANGKA PEMIKIRAN



**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Pemikiran**

Dalam penelitian ini, hipotesis penelitian dapat membantu dalam memberikan kesimpulan sementara antara hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Pekalongan. Adapun hipotesis sementara yang peneliti berikan yaitu:

H<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **IV METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dan kausal. Menurut Sugiyono (2012:53) menjelaskan bahwa jenis penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, hanya satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan. Sedangkan penelitian kausal menurut Sekaran (2011:165) studi dimana peneliti ingin menemukan penyebab dari satu atau lebih masalah.

Pendekatan dalam peneliitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang mana pada penelitian ini menitik beratkan kepada pengujian hipotesis dengan menggunakan data yang terstruktur sehingga diharapkan akan menarik suatu kesimpulan.

#### **V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil perhitungan statistic menggunakan Software Statistical Program of Social Sciece (SPSS) versi 20 untuk mencari pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat , diperoleh hasil bahwa variabel bebas yaitu kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t_{hitung}$  (6,492) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (6,492) serta Sig. 0,000 < 0,1. Dengan demikian, variabel kepemimpinan trasformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (X). kemudian dalam analisis koefisien determinasi, diapatkan hasil bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0,448 atau 44,8%. Sedangkan sisanya sebesar 55,2% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

## Analisis Regresi Linear Sederhana

Tabel 2

### Hasil Persamaan Analisis Regresi Linear Sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.291	2.838		2.569	.013
	X	.462	.071	.669	6.492	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Data Pribadi (2017)

Berdasarkan tabel diatas dapat di.ihat bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel karena nilai t hitung (6,492) tidak berada diantara 2,006, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,1$ . Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X) dan Kinerja Karyawan (Y).

## UJI HIPOTESIS

### Uji Signifikansi (Uji t)

Tabel 3  
Uji Hipotesis (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.291	2.838		2.569	.013
	X	.462	.071	.669	6.492	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Data Pribadi (2017)

Berdasarkan tabel diatas dapat di.ihat bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel karena nilai t hitung (6,492) tidak berada diantara 2,006, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan dan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,1$ . Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kepemimpinan Transformasional (X) dan Kinerja Karyawan (Y).

## Analisis Koefisien Determinasi

**Tabel 4**  
**Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.669 <sup>a</sup>	.448	.437	4.01238

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

*Sumber* : Pengolahan Data Pribadi (2017)

Berdasarkan pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai *R Square* adalah 0,448 berarti hubungan antar kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0,448 atau 44,8%. Sedangkan sisanya sebesar 55,2% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

## VI KESIMPULAN

### 1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional PT.Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan

Berdasarkan rata-rata persentase total tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan aspek pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan pribadi termasuk dalam kategori baik

### 2. Penerapan Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan

Berdasarkan rata-rata persentase total tanggapan reesponden terhadap variabel kinerja karyawan dengan aspek kualitas, kuantitas, tepat waktu, efektivitas, dan kemandirian termasuk dalam kategori sangat baik

### 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan

Gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Pekalongan.

## DAFTAR PUSTAKA

Bass, Bernard M, Bruce J. Avolio, Dong I. Jung dan Yair Berson. (2012). *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership*. USA: The American Psychological Association, Inc

Bintoro dan Daryanto. (2017), *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta Gava Media

Colquitt, LePine & Wesson. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace. Fourth Edition*. New York : Mc Graw Hill Education..

Northouse, Peter G. (2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktik. Edisi Keenam*. Jakarta: Indeks.

Sekaran, Uma. (2011). *Research Methods for business Edisi I and 2*. Jakarta: Salemba Empat

Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

Sudarmanto. (2011). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta