

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Wahyu Arif Wibowo
warifwibowo@gmail.com
Anindhyta Budiarti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The rapid development in the era of globalization has made the business competition becomes more competitive, many companies in Indonesia require their employees to improve their superiority in all fields in achieving maximum performance. The quality of employees performance in an organization is very important therefore the management have to be able to learn how the attitude and the behavior of employees within the company in order to achieve maximum goals. This research is aimed to find out the influence of transformation leadership style, motivation, and communication to the employee performance at Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya. This research has been carried out by using quantitative descriptive method. The sample collection technique has been done by using saturated sample. The analysis technique has been conducted by using multiple linear regressions analysis. The population of this research is all permanent employees at Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya. The number of samples are 33 respondents. Based on the model feasibility test, it has been found that the independent variable free transformational leadership style, motivation, and communication give significant influence to the employee performance. Meanwhile, the result of the hypothesis test shows that transformational leadership style, motivation, and communication give significant and positive influence to the employee performance.

Keywords: *Transformational leadership style, motivation, communication, employee performance.*

ABSTRAK

Dengan semakin pesatnya perkembangan di era globalisasi membuat tekanan persaingan bisnis semakin ketat, banyak perusahaan di Indonesia mewajibkan karyawan untuk meningkatkan keunggulan di segala bidang dalam pencapaian kinerja yang maksimal. Kualitas kinerja karyawan dalam sebuah organisasi sangat diperlukan oleh sebab itu manajemen harus mampu mempelajari bagaimana sikap serta perilaku karyawan dalam perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dengan maksimal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Teknik pengambilan sampel melalui sampel jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya. Jumlah sampel sebesar 33 responden. Berdasarkan hasil Uji kelayakan model diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan perusahaan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Komunikasi dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Dalam persaingan dunia bisnis di era globalisasi saat ini perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensinya di dalam persaingan yang bebas. Oleh karena itu perusahaan harus mampu membentuk sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif agar dapat mencapai keselarasan dalam upaya menunjang keberhasilan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai atau karyawan pada sebuah organisasi, maka dari itu organisasi harus memanfaatkan sumber daya manusianya secara efektif dan efisien, karena sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi. Pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Jika sumber daya manusianya sudah baik dan sudah terpenuhi apa yang dibutuhkan maka kinerja karyawan akan meningkat dan tujuan organisasi akan dapat dicapai dengan semaksimal mungkin.

Penerapan kepemimpinan yang tepat akan memberikan hasil akhir berupa peningkatan kinerja, hal ini sesuai dengan beberapa hasil penelitian yang menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja. Kartono (2008:34) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Yukl (2009:315) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Dari pengertian tersebut dapat dilihat bahwa seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan seperti ini akan mampu memotivasi karyawan secara efektif dan efisien. Dengan gaya kepemimpinan transformasional tersebut maka akan memberikan pengaruh positif pada hubungan antara atasan dan bawahan. Tidak hanya kepemimpinan yang perlu diperhatikan, namun komunikasi yang baik juga menjadi hal yang harus dipertimbangkan.

Bagi setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menimbulkan semangat kerja dalam bekerja. Mangkunegara (2010:61) menyatakan bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Oleh karena itu pentingnya bagi para manajer untuk memberi motivasi kepada karyawannya karena hal tersebut merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan atau bawahannya. Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah faktor komunikasi organisasi.

Komunikasi dalam suatu perusahaan sangatlah penting dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya karena komunikasi mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan. Jika komunikasi dilakukan dengan baik antar anggota dalam suatu organisasi maka sangat berpengaruh besar dalam menjembatani terciptanya peningkatan kinerja karyawan didalam organisasi tersebut. Bangun (2012:361) menyatakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima pesan (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut. Dalam kegiatan tersebut, pimpinan harus menggunakan media dan bahasa yang tepat kepada karyawan agar komunikasi bisa berjalan dengan efektif dan efisien.

Peningkatan manajemen kinerja bukan hanya berpengaruh pada peningkatan hasil diperusahaan saja, namun lebih jauh dari itu yaitu mampu menjadi nilai tambah bagi para karyawan. Seorang karyawan pada saat diterapkan konsep manajemen kinerja maka kemampuan dan kualitas dalam bekerja juga menjadi lebih baik, karena mereka sudah terbiasa bekerja sesuai dengan konsep tujuan dan elemen manajemen kinerja. Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan

penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya”.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang diajukan peneliti adalah sebagai berikut: (1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya ? (2) Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya ? (3) Apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya ?. Sedangkan tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya. (2) Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya. (3) Untuk mengetahui apakah komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya.

TINJAUAN TEORETIS

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Yukl (2009:305) kepemimpinan transformasional didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Sedangkan menurut Nurdiansyah (2016) gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk merealisasikan misi, mendorong para anggota untuk melakukan pembelajaran, serta mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan.

Motivasi

Motivasi merupakan hal yang sangat penting yang harus dimiliki oleh karyawan dalam organisasi. Jika karyawan menadapat motivasi yang tinggi maka semangat kerja karyawan akan meningkat, oleh karena itu motivasi merupakan suatu kebutuhan bagi karyawan. Menurut Bangun (2012:312) motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Sedangkan Robbins (2009:198) mengatakan bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi yang dikoordinasi oleh kemampuan individual atau dengan kata lain, motivasi adalah akibat dari interaksi antara individu dengan situasi yang ada.

Komunikasi

Menurut Bangun (2012:60) komunikasi adalah suatu proses menyampaikan informasi dari pengirim kepada penerima pesan secara efektif. Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi melibatkan dua pihak yaitu pengirim pesan dan penerima pesan. Agar komunikasi berjalan dengan efektif maka kedua belah pihak harus mempunyai keterampilan. Salah satu keterampilan yang harus dipunyai seorang pemimpin adalah dalam suatu organisasi adalah harus bisa berkomunikasi secara efektif untuk mensukseskan suatu pekerjaan dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Kinerja Karyawan

Menurut Mahsun (2011:25) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Menurut Martoyo (2011:91) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target atau saran yang telah disepakati bersama.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan merupakan bagian penting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi, dan gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh dalam kinerja karyawan. Seorang pemimpin harus mempunyai tanggung jawab yang besar untuk merangsang anggotanya agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Pemimpin harus mempunyai keterampilan dalam berkomunikasi, jika komunikasi antara pemimpin dan bawahan sudah baik maka pemimpin akan mudah dalam memberi motivasi kepada karyawannya secara lisan. Seorang pemimpin yang baik harus mampu memanfaatkan karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi.

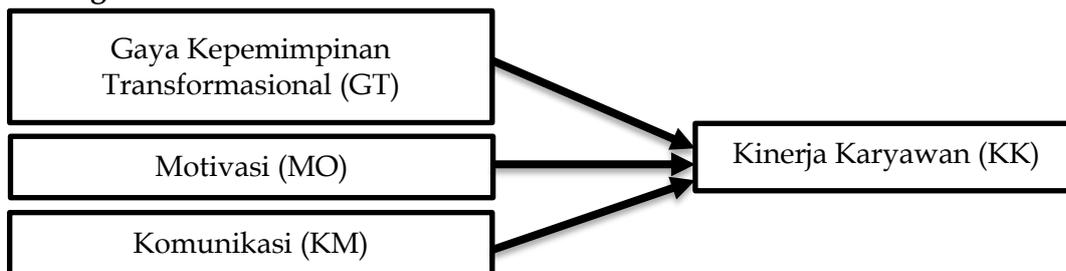
Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi memang merupakan suatu kebutuhan bagi seorang individu terutama dalam proses pencapaian suatu tujuan, oleh karenanya motivasi harus benar-benar diperhatikan oleh sebuah organisasi. Dengan pemberian motivasi maka terjadilah kemauan kerja dan jika kemauan kerja tinggi maka akan berimbas pula kepada hasil kinerja. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan.

Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing-masing. Komunikasi antar kinerja karyawan memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain. Dalam hal ini juga dibutuhkan komunikasi dua arah yaitu karyawan mempunyai hak untuk meminta penjelasan tentang ekspektasi perusahaan, persyaratan kerja dan parameter ukuran kesuksesan sebuah tugas.

Rerangka Pemikiran



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Perumusan Hipotesis

- H₁ : Diduga gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya.
 H₂ : Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya.
 H₃ : Diduga komunikasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap pada Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya.

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif.

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap bagian mekanik di Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya yang berjumlah 33 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 33 responden. Pemilihan 33 responden yang merupakan karyawan tetap bagian mekanik yang telah bekerja minimal 2 tahun dan memenuhi standart sertifikasi yang telah ditentukan perusahaan.

Teknik Pengumpulan Data

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer
Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil pengisian kuesioner oleh responden.
2. Data sekunder
Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dokumen Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Definisi Oprasional

Variabel penelitian ini terdiri atas 2 variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat yang diuraikan sebagai berikut:

1. Variabel bebas Gaya Kepemimpinan Transformasional (GT)
Untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional, maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Bass dan Avolio (dalam Hardiansyah 2016) yaitu: (a) Toleransi. (b) Adil. (c) Pemberdayaan. (d) Demokratif. (e) Partisipatif. (f) Penghargaan.
2. Variabel bebas Motivasi (MO)
Untuk mengukur motivasi kerja, maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Nawawi (2009:353) yaitu: (a) Pemenuhan jaminan keamanan dan keselamatan kerja dalam lingkungan kerja. (b) Terciptanya hubungan persahabatan dan kekeluargaan antara karyawan maupun dengan atasan. (c) Dukungan dari perusahaan terhadap pengembangan karier karyawan. (d) Peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan melalui pelatihan pelatihan dan seminar-seminar.
3. Variabel bebas Komunikasi (KM)
Untuk mengukur komunikasi, maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Hutapea dan Nurianna (2008:28) yaitu: (a) Pengetahuan (*knowledge*). (b) Keterampilan (*skills*). (c) Sikap (*Attitude*).
4. Variabel terikat Kinerja Karyawan (KK)
Untuk mengukur kinerja karyawan, maka indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Dharma (2012:355) yaitu: (a) Kuantitas. (b) Kualitas. (c) Ketepatan Waktu.

Teknik Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Uji validitas menurut Ghozali (2013:52) digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan yang ada pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur pada kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel, kemudian membandingkan dengan angka 0,3. Menurut Sugiyono (2011:134), jika korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Ghozali (2013:47) adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach*, apabila nilai *alpha* lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian ini menggunakan plot probabilitas normal (*Normal probability plot*) untuk menguji kenormalitasan jika penyebaran data (titik) disekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, maka dilakukan dengan membandingkan nilai R^2 dengan nilai t-test untuk masing-masing variabel independen. Kolinearitas sering kali diduga jika R^2 tinggi (antara 0,7 dan 1) dan ketika korelasi derajat nol juga tinggi, tetapi tidak satu pun atau sangat sedikit koefisien regresi parsial yang secara individual penting secara statistik atas dasar pengujian t-test yang konvensional (Gujarati, 2007 : 166).

Uji Heteroskedastisitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat kesamaan *varians* dari residul dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain sama, maka disebut homoskedastisitas dan jika *varians* berbeda disebut heteroskedestisitas.

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada berbentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedestisitas.
- b) Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah O pada Y, maka tidak terjadi heteroskedestisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Arikunto (2009:289) analisa regresi linier berganda adalah suatu prosedur statistik dalam menganalisa hubungan antara variabel satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen rumus multiple regresinya adalah sebagai berikut :

$$KK = a + b_1GT + b_2MO + b_3KM + e$$

Dimana :

KK : Kinerja Karyawan

GT : Gaya Kepemimpinan Transformasional

MO : Motivasi

KM : Komunikasi

e : Error

Uji Goodness of Fit

Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji kesesuaian model regresi linear berganda dalam mengukur pengaruh secara simultan variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat). Kriteria pengujian uji F menurut Ghazali (2013:98) adalah jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi layak digunakan untuk memprediksi pengaruh simultan variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat).

Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk menguji kesesuaian model regresi linear berganda dalam mengukur pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transformasional (GT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) terhadap kinerja karyawan (KK). Kriteria uji F dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka model regresi yang digunakan untuk memprediksi pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional (GT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) terhadap kinerja karyawan (KK) tidak layak digunakan.
- 2) Jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka model regresi yang digunakan untuk memprediksi pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional (GKT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) terhadap kinerja karyawan (KK) layak digunakan.

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Analisis koefisien determinasi berganda (R^2) menurut Ghazali (2013:97) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 adalah antara 0 sampai 1. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi naik turunnya variabel gaya kepemimpinan transformasional (GT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) dapat mempengaruhi variasi naik turunnya kinerja karyawan (KK).

Uji Hipotesis dengan Uji t

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional (GT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) terhadap kinerja karyawan (KK). Kriteria pengujian uji t menurut Ghazali (2013:98) adalah jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat). Kriteria uji t dalam penelitian ini adalah:

- 1) Jika nilai probabilitas $> 0,05$, maka gaya kepemimpinan transformasional (GT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK).

- 2) Jika nilai probabilitas $< 0,05$, maka gaya kepemimpinan transformasional (GT), motivasi (MO) dan komunikasi (KM) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Pembahasan

Uji Validitas

Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah sah sebagai pembentuk indikator. Jika r hitung $> r$ tabel maka pernyataan untuk variabel tersebut valid. Hasil uji validitas untuk variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	r tabel	Keterangan
GT	GT _{1.1}	0,744	0,344	Valid
	GT _{1.2}	0,839	0,344	Valid
	GT _{1.3}	0,844	0,344	Valid
	GT _{1.4}	0,791	0,344	Valid
	GT _{1.5}	0,852	0,344	Valid
	GT _{1.6}	0,862	0,344	Valid
MO	MO _{2.1}	0,934	0,344	Valid
	MO _{2.2}	0,949	0,344	Valid
	MO _{2.3}	0,904	0,344	Valid
	MO _{2.4}	0,865	0,344	Valid
KM	KM _{3.1}	0,829	0,344	Valid
	KM _{3.2}	0,901	0,344	Valid
	KM _{3.3}	0,843	0,344	Valid
KK	Y ₁	0,779	0,344	Valid
	Y ₂	0,831	0,344	Valid
	Y ₃	0,789	0,344	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil pada Tabel 1 terlihat bahwa semua butir pernyataan yang mengukur variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, komunikasi dan kinerja karyawan, keseluruhan item pernyataan dinyatakan valid. Hal ini terjadi karena keseluruhan item pernyataan mempunyai nilai r hitung $> r$ tabel.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas variabel ditentukan berdasarkan nilai *alpha cronbach*, apabila nilai alpha lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliabel atau dapat diandalkan. Hasil uji reliabilitas untuk variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinieritas

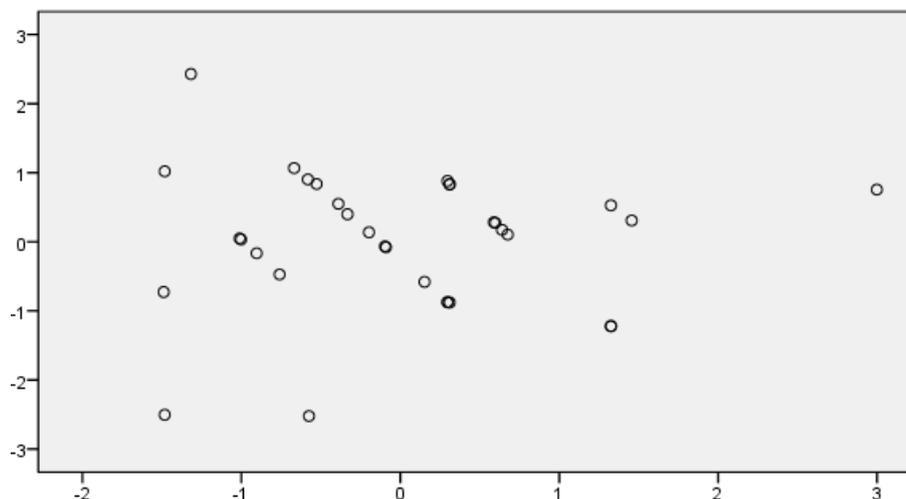
Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya kepemimpinan transformasional	0,573	1,746	Non Multikolinieritas
Motivasi	0,895	1,118	Non Multikolinieritas
Komunikasi	0,625	1,599	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil pada Tabel 3 terlihat bahwa nilai *tolerance* mendekati angka 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) lebih rendah dari 10 untuk setiap variabel, maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau bebas multikolinieritas, sehingga seluruh variabel independen (X) tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *varians* dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, dan jika *varians* berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil heteroskedastisitas dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Gambar 3
Gambar Scatterplot

Berdasarkan hasil pada Gambar 3 grafik *scatterplot* menunjukkan bahwa data tersebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhinya yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi. Setelah dilakukan uji asumsi klasik tersebut di

atas, maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi linier dalam penelitian ini, bebas dari asumsi dasar klasik tersebut, sehingga pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t yang akan dilakukan dalam penelitian ini tidak akan bias atau sesuai dengan tujuan penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan secara linier. Hasil dari analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 4
Uji Regresi Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	0.497	0.300	1.655	0.109
GT	0.384	0.090	4.270	0.000
MO	0.267	0.061	4.408	0.000
KM	0.283	0.085	3.309	0.003

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

$$Y = 0,497 + 0,384GT + 0,267MO + 0,283KM + e$$

Hasil persamaan regresi linier berganda pada Tabel 4 memberikan pengertian bahwa:

1. Konstanta sebesar 0,497 menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi = 0 atau tidak ada, maka kinerja karyawan akan sebesar 0,497.
2. Koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,384. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel GT mempunyai hubungan searah dengan kinerja karyawan (Y). Artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat sebesar satu-satuan akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,384 dengan asumsi variabel bebas lain dalam keadaan konstan.
3. Koefisien regresi untuk variabel motivasi sebesar 0,267. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel MO mempunyai hubungan searah dengan kinerja karyawan (Y). Artinya apabila motivasi meningkat sebesar satu-satuan akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,267 dengan asumsi variabel bebas lain dalam keadaan konstan.
4. Koefisien regresi untuk variabel komunikasi sebesar 0,283. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel KM mempunyai hubungan searah dengan kinerja karyawan (Y). Artinya apabila komunikasi meningkat sebesar satu-satuan akan diikuti dengan meningkatnya kinerja karyawan sebesar 0,283 dengan asumsi variabel bebas lain dalam keadaan konstan.

Uji Statistik F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, digunakan Uji F dengan menggunakan taraf signifikan 5%. Adapun kriteria pengujian secara simultan dengan tingkat *level of signifikan* $\alpha = 5\%$. Hasil dari Uji F adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.846	3	1.615	39.649	.000 ^a
	Residual	1.181	29	.041		
	Total	6.027	32			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} dengan tingkat signifikansi 0,000 (di bawah 0,05) sebesar 39,649. Berdasarkan tingkat signifikansinya, maka disimpulkan bahwa variabel yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Hasil dari Uji Koefisien Determinasi adalah sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi & Koefisien Korelasi Berganda

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.897 ^a	.804	.784	.20183

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil pada Tabel 6 menunjukkan nilai R sebesar 0,897. Hal ini berarti bahwa hubungan atau korelasi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah cukup kuat karena $> 0,50$. Nilai R Square sebesar 0,804 atau 80,4%, ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan komunikasi adalah sebesar 80,4%, sedangkan sisanya 19,6% dijelaskan faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini.

Uji Hipotesis (Uji t)

Pengujian ini pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha=5\%$). Hasil pengujian dari Uji t adalah sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji t

Variabel Bebas	t _{hitung}	Signifikansi
GT	4,270	0.000
MO	4,408	0.000
KM	3,309	0.003

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil perhitungan uji t pada Tabel 7 memberikan pengertian bahwa:

- a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan
Hasil perhitungan tabel 7, diperoleh nilai koefisien regresi bernilai positif dan nilai signifikansi untuk gaya kepemimpinan transformasional adalah $\alpha=0,000 < 0,05$ menandakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H₁ yang menyatakan dugaan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diterima.
- b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan
Hasil perhitungan tabel 7, diperoleh nilai koefisien regresi bernilai positif dan nilai signifikansi untuk motivasi adalah $\alpha=0,000 < 0,05$ menandakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H₂ yang menyatakan dugaan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan diterima.
- c. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan
Hasil perhitungan tabel 7, diperoleh nilai koefisien regresi bernilai positif dan nilai signifikansi untuk komunikasi adalah $\alpha= 0,003 < 0,05$ menandakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H₃ yang menyatakan dugaan adanya pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan diterima.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik uji t untuk gaya kepemimpinan transformasional diperoleh nilai t hitung sebesar 4,270 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam praktiknya pemimpin yang ada di Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya mendorong karyawannya untuk lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dalam batasan tertentu. Pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk dapat berimprovisasi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fernadi *et al.* (2016) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik uji t untuk motivasi diperoleh nilai t hitung sebesar 4,408 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pihak manajemen Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan sehingga para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Juniantara dan I Gede (2015) yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi komunikasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan hasil uji statistik uji t untuk komunikasi diperoleh nilai t hitung sebesar 3,309 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05. Sehingga penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Karyawan Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya (atasan dan bawahan) saling memahami terhadap pekerjaan yang dihadapi. Artinya pimpinan dan karyawan dapat dengan bebas melaksanakan pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardhani *et al.* (2016) yang menyatakan komunikasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian akan ditarik beberapa kesimpulan guna menjawab rumusan masalah, yaitu : (1) Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya, yang artinya bahwa semakin tepat gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. (2) Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya, yang artinya bahwa semakin sering pemberian motivasi oleh pimpinan perusahaan kepada seluruh karyawan yang ada, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. (3) Komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya, yang artinya bahwa bila komunikasi sudah dilakukan dengan baik maka karyawan akan mengerti terhadap informasi, pengertian dan pemahaman dari atasan terhadap pekerjaan mereka sehingga kinerja yang dihasilkan akan semakin baik.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang diperoleh, maka penulis akan memberikan saran kepada pihak-pihak terkait. Adapun saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut : (1) Diharapkan perusahaan untuk tetap mempertahankan gaya kepemimpinan yang telah ada, sehingga kinerja karyawan dapat lebih meningkat. Hal ini dilakukan agar kinerja pegawai dapat lebih meningkat dan perusahaan dapat mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan. (2) Auto 2000 Basuki Rahmat Surabaya diharapkan dapat meningkatkan motivasi kepada pegawai. Hal ini dilakukan agar pegawai memiliki gairah kinerja karyawan yang lebih baik. (3) Diharapkan perusahaan untuk selalu mempertahankan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan agar komunikasi didalam perusahaan dapat berjalan searah sesuai dengan visi dan misi perusahaan sehingga hasil kinerja yang maksimal akan dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi 6. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Dharma, S. 2012. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Farhmi, I. 2016. *Perilaku Organisasi..* Celakan Ketiga. Alfabeta. Bandung.
- Fernadi, A. Dedi., D. Wahyu, dan N. Hidayat. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja karyawan: Studi di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tanah Laut. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan* 5 (2):49
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gujarati, N. D. 2007. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Erlangga. Jakarta.
- Hardiansyah, R. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Jago Diesel Surabaya. *E-Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya* 2 (12):9
- Hutapea, P. dan N. Thoha. 2008. *Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Juniantara, I Wayan. I Gede, Rian. 2015. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi di Koperasi Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4 (9):619
- Kartono, K. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mahsun, M. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE. Yogyakarta.
- Mahsun, M. 2011. *Metode Penelitian Bahasa*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mankunegara, A. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Martoyo, S. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Nawawi, I. 2009. *Analisis, Strategi, Advokasi Teori dan Praktek*. Putra Media Nusantara. Surabaya.
- Nurdiansyah, R. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* 5 (3):37
- Robbins, S. P. 2009. *Perilaku organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Wardhani, A. Puspita. B. Leonardo, Hasiolan. dan M. M. Minarsih. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Studi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. *Journal Of Management* 2 (2): 11
- Yukl, G. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi 5. Indeks. Jakarta.