

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

###### **1. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada upaya mengubah kesadaran, membangkitkan semangat, dan menginspirasi anggota organisasi untuk mengerahkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa tertekan atau terpaksa (Hidayat & Permana, 2019). Hal ini didukung oleh (Sari et al., 2020) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas dan kemampuan berinteraksi secara efektif dengan karyawan, sehingga dapat memotivasi mereka dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Dengan merujuk pada definisi-definisi tersebut, gaya kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara mengubah cara pandang mereka terhadap masalah, mengajak mereka melihat masalah dari sudut pandang baru, serta menggairahkan, membangkitkan semangat, dan mengilhami mereka untuk memberikan usaha tambahan guna mencapai tujuan bersama.

## **2. Aspek-aspek Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Ada beberapa aspek gaya kepemimpinan transformasional menurut penelitian terbaru (Jiang et al., 2022):

### **1. Kharisma (Pengaruh Ideal)**

Karisma dianggap sebagai gabungan dari daya tarik pribadi dan pesona yang berperan dalam kemampuan luar biasa untuk menginspirasi orang lain sehingga mereka mendukung dan dengan semangat mempromosikan visi. Seorang pemimpin karismatik adalah mereka yang mampu menciptakan atmosfer motivasi berdasarkan komitmen dan identifikasi emosional terhadap visi, filosofi, dan gaya kepemimpinan mereka di kalangan bawahannya

### **2. Motivasi Inspiratif**

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin yang penuh semangat dalam menyampaikan gambaran masa depan yang ideal bagi organisasi. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal maupun simbol-simbol untuk menggerakkan semangat bawahannya. Mereka menginspirasi bawahan dengan mengilustrasikan pentingnya visi dan misi organisasi sehingga semua anggota tim terdorong untuk berbagi visi yang sama. Kesamaan dalam visi ini mendorong kolaborasi di antara bawahan untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan penuh optimisme. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya membangkitkan semangat individu tetapi juga semangat kolektif tim.

### **3. Stimulasi Intelektual**

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya

mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

#### 4. Perhatian yang Individual

Perhatian individual menggambarkan sikap pemimpin yang selalu memperhatikan setiap karyawan secara personal, memberikan perlakuan yang sesuai dengan kebutuhan individu, memberikan pelatihan dan nasihat. Pemimpin mendorong karyawan untuk mengakui dan mengembangkan potensi dalam diri sesama rekan kerja. Pemimpin memusatkan perhatian pada pengembangan kekuatan pribadi karyawan.

### **2.1.2. Motivasi**

#### **1. Definisi Motivasi**

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi perilaku individu, mengarahkan usaha mereka, dan mempertahankan ketekunan dalam mencapai tujuan organisasi (Arman et al., 2019). Motivasi kerja mengacu pada serangkaian faktor psikologis yang memicu, mengarahkan, dan mendukung perilaku karyawan agar mereka bekerja dengan semangat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Perkasa & Satria, 2020).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik, meningkatkan keterampilan dalam menjalankan

tugas, serta membentuk persepsi positif mengenai peran mereka dalam organisasi (Lasiny et al., 2021). Lebih lanjut, motivasi yang kuat dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Yanto & Aulia, 2021).

## **2. Jenis-jenis Motivasi**

Dalam konteks organisasi atau perusahaan, motivasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari memberikan motivasi kepada karyawan adalah agar mereka dapat menjalankan tugas mereka secara efektif dan efisien. Dengan demikian, ini juga berarti organisasi mampu menjaga dan meningkatkan moral, semangat, dan antusiasme kerja. Melalui program-program ini, sebuah organisasi dapat mendorong tumbuhnya motivasi untuk mencapai prestasi dalam perusahaan, yang akan mendorong pertumbuhan dan perkembangan persaingan yang sehat di antara individu atau tim kerja di dalamnya.

Namun, setiap individu memiliki sumber motivasi yang berbeda-beda di lingkungan kerjanya. Menurut (Baskoro et al., 2020), motivasi dapat dibagi menjadi dua jenis:

### **1. Motivasi Eksternal**

Motivasi eksternal meliputi faktor-faktor yang berasal dari luar individu, seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan pengakuan dari atasan (Randy et al., 2019).

## 2. Motivasi Internal

Motivasi internal merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti keinginan untuk berprestasi, tanggung jawab, dan pengembangan diri (Ahmad et al., 2021).

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut (Rahman et al., 2020), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dapat dibagi menjadi:

#### 1. Faktor Internal

- a. Keinginan untuk dapat hidup dan memenuhi kebutuhan dasar
- b. Keinginan untuk memiliki
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

#### 2. Faktor Eksternal

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab

#### **4. Manfaat Motivasi**

Manfaat utama dari motivasi kerja adalah meningkatkan semangat kerja sehingga produktivitas dapat meningkat (Marliani et al., 2020). (Jintar, 2022) menambahkan bahwa motivasi juga dapat meningkatkan efisiensi kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, (Silaban & Siregar, 2023) menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung lebih inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka..

#### **5. Indikator Motivasi**

Menurut Robins dalam (Pratama et al., 2022) Teori ERG sebagai hasil riset pengerjaan ulang dari teori Maslow yang menyederhanakan teori Maslow menjadi tiga hal pokok, yaitu “kebutuhan dasar (*existence*), keterhubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*)”.

1. *Existence Needs* (eksistensi). Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja.
2. *Relatedness Needs* (keterhubungan). Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growth Needs* (pertumbuhan). Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

### **2.1.3. Kinerja Karyawan**

#### **1. Definisi Kinerja Karyawan**

(Arman et al., 2019) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Lebih lanjut, (Perkasa & Satria, 2020) menjelaskan kinerja sebagai catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan spesifik atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

#### **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, Menurut (Rahman et al., 2020), kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Faktor Individual: meliputi sikap, kepribadian, fisik, minat, motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan faktor individual lainnya.
2. Faktor Situasional:
  - a. Faktor fisik pekerjaan: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, tata ruang, dan lingkungan fisik.
  - b. Faktor sosial dan organisasi: peraturan organisasi, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem kompensasi, dan lingkungan sosial.

### **3. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

(Lasiny et al., 2021) mengklasifikasikan manfaat penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Bagi karyawan

Memacu semangat berkompetisi secara positif, meningkatkan etos kerja, dan meningkatkan produktivitas.

2. Bagi perusahaan

Mengenal talenta karyawan, dasar untuk penempatan karyawan, kaderisasi pimpinan, dan menstimulasi produktivitas karyawan.

### **4. Indikator Kinerja Karyawan**

Pengukuran kinerja karyawan mencakup 6 (enam) kriteria Menurut (Hidayat & Permana, 2019), yaitu:

1. *Quality* (kualitas), merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity* (kuantitas), merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness* (ketepatan waktu), merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya), sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision* (kepengawasan), merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact* (dampak interpersonal), merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

## 2.2 Tinjauan Empiris

Tinjauan empiris atau *literatur rereview* berisikan penelitian-penelitian yang serupa dan berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan bertujuan untuk keaslian penelitian. Tinjauan empiris dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Jintar, 2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan	Hasil dari penelitian ini adalah Kepemimpinan	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan	Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan ada satu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	transformasional, transaksional dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan	variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	variabel yang tidak di teliti pada penelitian ini
2	(Randy et al., 2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasilnya adalah variabel Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Yuansa Abadi Lestari berpengaruh dan signifikansi. Secara bersama sama akan memberikan	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	Perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu PT.Yuansa Abadi Lestari

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			dampak yang berarti terhadap perusahaan pada PT.Yuansa Abadi Lestari.		
3	(Silaban & Siregar, 2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Horti jaya lestari Cabang Dokan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan secara bersama-sama mempengaruhi variabel kinerja karyawan	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan variabel yang sama yaitu gaya kepemimpinan Transformasional dan kinerja	Pada penelitian ini tidak dibahas mengenai Motivasi kerja.
4	(Perkasa & Satria, 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi	Gaya kepemimpinan transformasional dan Motivasi	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan	Perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu PT. ISS

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot	variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	Indonesia Mall Matahari Daan Mogot
5	(Ahmad et al., 2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja	Menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	Perbedaan terletak pada objek penelitian
6	(Wiryang et al., 2019)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area	Hasilnya variabel Motivasi Kerja dan beban kerja secara parsial dalam penelitian ini memiliki pengaruh	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan variabel yang sama yaitu	Hasil penelitian menyatakan pengaruh tidak signifikan dan pada penelitian ini tidak dibahas

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Manado	tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi kerja	mengenai Kepemimpinan transformasional
7	(Marliani et al., 2020)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja PT. PLN (Persero) Tamiyang Layang	Hasilnya bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Tamiang Layang.	Persamaan pada penelitian ini adalah menggunakan variabel yang sama yaitu Motivasi kerja	Hasil penelitian menyatakan pengaruh tidak signifikan dan pada penelitian ini tidak dibahas mengenai Kepemimpinan transformasion
8	(Rahman et al., 2020)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Motivasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Menggunakan variabel yang sama yaitu Motivasi kerja	Tidak membahas Kepemimpinan transformasional
9	(Baskoro et al., 2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Menggunakan variabel yang sama yaitu	Perbedaan terletak pada objek penelitian

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di SMK Telkom Sandhy Putra Banjarbaru.	Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	yaitu SMK Telkom Sandhy Putra Banjarbaru
10	(Pratama et al., 2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Gaya kepemimpinan Transformasional dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	Menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	Perbedaan terletak pada objek penelitian
11	(Yanto & Aulia, 2021)	<i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Work</i>	<i>Transformational leadership has a significant effect on employee performance,</i>	Menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional,	Perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu PT. KT Electric. Dan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>Motivation and Employee Performance</i>	<i>Work motivation has a significant effect on employee performance</i>	Motivasi Kerja, dan Kinerja	ada variabel yang tidak diteliti
12	(Lasiny et al., 2021)	<i>The Effect Of Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As A Mediation Variable</i>	<i>Transformational leadership affects employee performance. Work motivation affects employee performance</i>	Menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	Perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu Bank BNI cabang Universitas Brawijaya. Dan ada variabel yang tidak diteliti
13	(Sari et al., 2020)	<i>The Influence of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Employee Performance</i>	<i>Transformational leadership has a positive influence on organizational commitment and employees' performance</i>	Menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional dan kinerja	Tidak membahas motivasi

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14	(Arman et al., 2019)	<i>The Effect of Transformational Leadership and Motivation on Employee Performance</i>	<i>Transformational leadership and Motivation has a significant effect on the employee performance</i>	Menggunakan variabel yang sama yaitu Kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja	Perbedaan terletak pada objek penelitian yaitu Universitas Negeri Padang

### 2.3 Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini kerangka berpikir disusun untuk memperlihatkan hubungan antar variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, serta variabel gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan

Gaya Kepemimpinan Transformasional diukur dalam empat komponen yaitu:

1. Kharisma adalah perilaku seorang pemimpin yang menyebabkan para pengikutnya menghormatinya, mengaguminya, dan merasa yakin kepadanya.
2. Inspirasi adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang jelas terhadap pencapaian prestasi oleh bawahannya, menunjukkan komitmennya terhadap tujuan organisasi secara

menyeluruh, serta menggerakkan semangat tim dalam organisasi melalui penanaman antusiasme dan optimisme.

3. Stimulasi intelektual adalah perilaku pemimpin yang mendorong perkembangan ide-ide baru, memberikan solusi kreatif terhadap masalah yang dihadapi oleh bawahannya, dan memberi motivasi kepada mereka untuk mencari pendekatan baru dalam menjalankan tugas-tugas organisasi.
4. Perhatian individual adalah perilaku pemimpin yang mendengarkan dengan seksama masukan dari bawahannya dan secara khusus memperhatikan kebutuhan mereka terkait pengembangan karir.

Motivasi diukur dalam tiga komponen, yaitu:

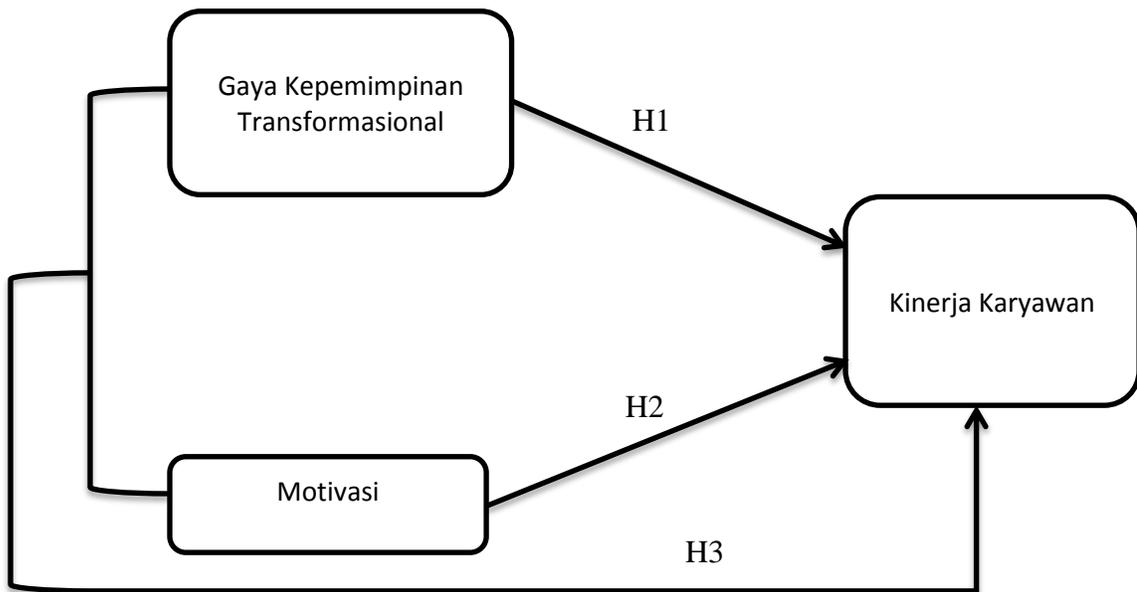
1. Eksistensi, merupakan kebutuhan yang berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja.
2. Keterhubungan, merupakan kebutuhan yang berhubungan dengan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. Pertumbuhan, merupakan kebutuhan yang berhubungan dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

Kinerja Karyawan diukur dalam enam komponen, yaitu:

1. Kualitas mengacu pada seberapa baik proses atau hasil dari suatu kegiatan mendekati standar kesempurnaan atau tujuan yang diharapkan.

2. Kuantitas adalah jumlah dari output yang dihasilkan, seperti jumlah uang, jumlah unit produk, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu mengukur sejauh mana suatu kegiatan selesai sesuai dengan jadwal yang diinginkan, dengan mempertimbangkan koordinasi dengan output lain dan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya.
4. Efektivitas biaya adalah seberapa baik organisasi memanfaatkan sumber daya (manusia, keuangan, teknologi, bahan) untuk mencapai hasil yang maksimal atau mengurangi kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. Kepengawasan adalah tingkat dimana seorang pekerja dapat melakukan fungsi pekerjaannya tanpa supervisi langsung untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
6. Dampak interpersonal, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Berdasarkan uraian di atas yang telah dijelaskan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan, maka peneliti menampilkan kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan jawaban sementara yang paling memungkinkan dan masih harus dibuktikan melalui penelitian. Dugaan jawaban ini bermanfaat bagi penelitian agar proses penelitian lebih terarah. Berdasarkan pengertian tersebut maka hipotesis yang diangkat sebagai dasar penelitian adalah:

Hipotesis 1: Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 2: Diduga Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 3: Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

## **2.5 Pengembangan Hipotesis**

Pengembangan hipotesis dari penelitian ini, dijelaskan seperti berikut:

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin menentukan strategi organisasi. Setiap pemimpin harus bisa berkomunikasi langsung kepada karyawan agar setiap pekerjaan apapun yang diberikan dapat diterima dan dimengerti langsung oleh karyawan yang bersangkutan. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak efektif maka kinerja karyawan akan menurun. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam memimpin perusahaan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat, dan mengilhami bawahan/anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi, tanpa merasa ditekan atau tertekan (Ahmad et al., 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Baskoro et al., 2020), menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t$  hitung yang diperoleh sebesar 4,241 lebih besar dibandingkan  $t$  tabel sebesar 1,672 atau sig. sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan 0,05 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Maka, gaya kepemimpinan transformasional dalam mengarahkan,

membina berpartisipasi, dan mendukung bawahan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik dalam mencapai tujuan yaitu memberikan pelayanan, gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memberikan petunjuk kepada karyawan secara langsung dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pratama et al., 2022) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dibentuk hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dalam mengarahkan karyawan pada tujuan suatu perusahaan agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan non-ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja. Untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena motivasi dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Sikap

mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal (Ahmad et al., 2021).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Randy et al., 2019), motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.357 atau 35.7%. Setiap kali ada peningkatan motivasi kerja 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 35.7%. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh temuan dari (Perkasa & Satria, 2020) serta (Lasiny et al., 2021), yang juga menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Sehingga dibentuk hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2 Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga mereka dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang dipikirkan sebelumnya. Untuk mendorong atau memotivasi karyawan agar berkinerja baik, ada faktor yang mempengaruhi seperti dorongan yang diberikan pemimpin terhadap karyawan. Sebab,

keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat bukan hanya dari kinerja karyawan yang dihasilkan tetapi juga dari kemampuan pimpinan dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Randy et al., 2019), kepemimpinan transformasional dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Yuansa Abadi Lestari. Penelitian ini menyimpulkan bahwa secara bersama-sama, variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi memberikan kontribusi atau pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh temuan (Arman et al., 2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan di berbagai sektor industri.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh (Lasiny et al., 2021) juga mengonfirmasi temuan tersebut dengan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor jasa. Dalam penelitian ini, dijelaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi, didukung oleh gaya kepemimpinan transformasional yang efektif, dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif. Karyawan yang merasa termotivasi dan dihargai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi.

Selain itu, penelitian oleh (Yanto & Aulia, 2021) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun motivasi

intrinsik karyawan. Dalam studi ini, ditemukan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan visi yang jelas kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Pemimpin transformasional juga cenderung memberikan dukungan emosional dan penghargaan yang dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan.

Kesimpulannya, kombinasi antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang tinggi berperan krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung karyawan secara efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sehingga dibentuk hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3 Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.