

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL PADA KINERJA KARYAWAN YANG DIMODERASI OLEH KEDISIPLINAN

Muhdiyanto

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang

Email: Muhdi_anto@yahoo.com

ABSTRACT

This research aim to know the influence of leadership transformasional to employees performance and also to know the influence of leadership transformasional to employees performance which moderating by discipline. Object research is employees PD. BPR Bapas 69 Regency Magelang and executed in May - July 2009. This sampel research as much 52 responder from 60 responder used with the method of purposive sampling. Analyzer used by regresion. Result of research indicate that, by simultan is variable of leadership of transformasional and discipline have an effect on to performance. Variable leadership of transformasional and discipline have an effect on to performance of equal to 39,2% while the rest of equal to 60,8% influenced by the other; dissimilar variable which not checked. By parsial there are influence which are positive leadership transformasional to employees performance. There are influence which are positive and signifikan from interaction of leadership transformasional with the discipline to employees performance.

Keyword : *Performance, Leadership Transformasional, Discipline, Moderating Variable, Purposive sampling.*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai, mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kepemimpinan lebih ditekankan pada kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional dibangun atas gagasan-gagasan awal tentang sejauh mana seorang pemimpin dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan

hal-hal yang lebih dari pada yang awalnya diharapkan pemimpin.

Penelitian-penelitian tentang kepemimpinan transformasional tersebut telah menghasilkan kesimpulan bahwa perilaku-perilaku pemimpin transformasional mampu membangkitkan motivasi kerja dan kepuasan kerja bawahannya sehingga memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan kepemimpinan transformasional lebih banyak menekankan pada keteladanan perilaku daripada perintah. Semakin konkrit penerapan kepemimpinan transformasional, maka akan semakin disiplin karyawan dalam melaksanakan

tugasnya. Hal ini didasarkan pada pendapat Malayu Hasibuan (2006:120) bahwa, disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku seseorang dalam mentaati peraturan serta menghargai kebijakan organisasi yang telah disepakati bersama.

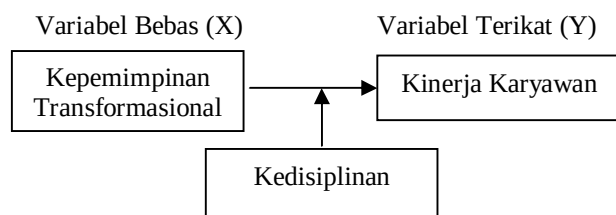
PD. BPR Bapas Kota Magelang sebagai salah satu perusahaan milik daerah (BUMD) yang bergerak di sektor perbankan dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang sama. Kondisi ini tidak akan dapat dilakukan apabila kedisiplinan para karyawan serta kepemimpinan yang ada tidak memiliki komitmen tinggi, sehingga perlu dilakukan penanaman nilai-nilai perusahaan, khususnya dalam peningkatan kedisiplinan dan penerapan gaya kepemimpinan yang lebih aspiratif.

Berdasar uraian di atas maka tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yang dimoderasi oleh karyawan PD. BPR. BAPAS Kota Magelang.

TINJAUAN TEORITIS

Kerangka Pikir

Berkaitan dengan permasalahan yang ada, model riset dalam penelitian ini dapat dijabarkan dalam kerangka pikir seperti berikut ini.



Gambar 1
Kerangka Pikir Penelitian

Gambar diatas menunjukkan bahwa, secara langsung kepemimpinan transformasional memberikan dampak pada pencapaian kinerja. Sedangkan kehadiran variabel kedisiplinan memoderasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis

Berkaitan dengan kajian teoritis yang dikemukakan, hipotesis yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Kedisiplinan memoderasi secara positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada saat ini adalah jenis penelitian asosiatif, dimana penelitian ini bertujuan untuk menguji tingkat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2006:72). Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PD. BPR. Bapas Kota Magelang yang berjumlah 56 orang.

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah populasi yang memiliki karakteristik dari populasi yang akan diteliti tersebut (Sugiyono, 2006:73). Dalam penelitian ini digunakan

seluruh anggota populasi sebagai sampel yaitu 56 karyawan sebagai sampel.

Metode Pengambilan Sampel

Didasarkan pada jumlah populasi yang telah diketahui, maka pengambilan sampel menggunakan metode *sensus sampling*. Teknik ini mempunyai arti bahwa, pengambilan sampel dilakukan secara keseluruhan tanpa memandang strata yang ada dalam populasi. Hal ini dikarenakan anggota populasi yang ada dianggap homogen dan berjumlah kecil sehingga memungkinkan untuk dilakukan pengumpulan data terhadap seluruh anggota populasi.

Jenis Data dan Metode Pengambilan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini menggunakan teknik penyebaran angket pertanyaan atau kuesioner. Data sekunder yang dibutuhkan berupa; profil instansi dan karakteristik pegawai yang akan digunakan sebagai responden.

Definisi Operasional

a. Variabel Kinerja

Handoko (2000) kinerja adalah hasil yang telah dicapai. Kinerja adalah kemampuan, kesanggupan dan kecakapan seseorang atau suatu bangsa. Pengukuran variabel kinerja, digunakan 7 item pertanyaan yang diadopsi dari Fiedler dalam Munandar (2001). Beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja diantaranya berupa; 1) Kualitas pekerjaan yang diselesaikan, 2) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan, 3) Waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan, 4) Sistematis penyelesaian pekerjaan, 5) Kerapian pekerjaan, 6)

Kesesuaian dengan jadwal dan 7) Kemampuan mencapai target.

b. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju sasaran bersama (Husein Umar, 2001). Panji Anarogo (2003) berpendapat bahwa, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Indikator untuk mengukur kepemimpinan terdiri dari 6 item pernyataan berupa; 1) memiliki kharisma, 2) memberikan inspirasi, 3) memberikan stimulasi intelektual dan 4) memberikan perhatian secara individu, 5) pencapaian tujuan kolektif dan 6) menyatukan persepsi pimpinan dan bawahan.

c. Variabel Kedisiplinan

Disiplin kerja sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara. (2000:128), disiplin kerja dapat diartikan sebagai ketaatan karyawan dalam melaksanakan aturan dan pedoman kerja yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja berupa: 1) kehadiran tepat waktu, 2) absensi yang sesuai ketentuan, 3) melakukan pekerjaan sesuai jadwal, 4) melakukan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab dan 5) melakukan pekerjaan sesuai prosedur.

Profil Obyek Penelitian

1. Deskripsi Pengambilan Sampel

Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan telah disebar 56 kuesioner terhadap karyawan PD. BPR Bapas Kota Magelang. Secara lebih

rinci berikut ini disajikan distribusi kuesioner sebagaimana tabel 4.1 berikut ini.

Tabel 1
Hasil Pengambilan Sampel

Diskripsi Sampel	Jumlah
Karyawan PD. BPR Bapas Kota Magelang	56
Jumlah Kuesioner disebar	56
Rusak atau Tidak kembali	(4)
Jumlah Sampel Diolah	52
Prosentase Kuesioner Kembali	92,85

Sumber : Data Sekunder yang Diolah Tahun 2009

Didasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa, jumlah karyawan yang digunakan sebagai sampel adalah seluruh karyawan sebanyak 56 karyawan. Jumlah kuesioner disebar sebanyak dari 56 karyawan. Jumlah kuesioner yang diterima kembali sebanyak 52 kuesioner atau 92,85% dari seluruh responden. Sisanya sebanyak 4 kuesioner atau 7,15% tidak rusak atau pada saat penyebaran pengisian pihak yang bersangkutan tidak ada ditempat atau sedang melaksanakan dinas luar.

2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden disini akan mengemukakan gambaran umum responden berdasarkan beberapa kriteria, diantaranya adalah:

Tabel 2
Responden Berdasarkan Umur

Keterangan	Jumlah	Umur
Umur/tahun	-	-
20 – 24	4	8 %
25 – 29	16	31 %
30 – 34	19	37 %
35 – 40	13	24 %
> 41		
Jumlah	52	100 %
Jenis kelamin	28	54 %
Pria	24	46 %

Wanita		
Jumlah	52	100 %
Pendidikan	10	19 %
SLTA	11	21 %
Diploma	31	60 %
Sarjana/Pasca Sarjana		
Jumlah	52	100%

Sumber : Data Sekunder yang Diolah Tahun 2009

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas Data

1. Uji Validitas Data

Berkaitan dengan hal tersebut, uji validitas yang digunakan pada penelitian ini didasarkan pada nilai *Corrected Item Total Coorelation* yang dibandingkan dengan nilai r tabel.

a. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformatasional

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformatasional

No Item	Correlation Product Moment	Nilai r Tabel N=20	Status Hasil Uji
P1	0,598	0,444	Valid
P2	0,622	0,444	Valid
P3	0,614	0,444	Valid
P4	0,544	0,444	Valid
P5	0,303	0,444	Tidak Valid
P6	0,535	0,444	Valid

Sumber : Data Primer yang Diolah Tahun 2009

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa, semua item pernyataan memiliki nilai r hitung *Correlation product moment* tiap item pertanyaan di atas nilai r tabel (hitung > r tabel) sehingga dapat dinyatakan valid/sahih dan dapat dilakukan pengujian lebih lanjut, kecuali untuk item P5 yang

memiliki nilai $< r$ hitung sehingga data-data ini tidak valid/gugur.

b. Uji Validitas Variabel Kedisiplinan

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Kedisiplinan

No Item	Correlation Product Moment	Nilai r Tabel N=20	Status Hasil Uji
P1	0,272	0,444	Tidak Valid
P2	0,455	0,444	Valid
P3	0,707	0,444	Valid
P4	0,608	0,444	Valid
P5	0,457	0,444	Valid

Sumber : Data Primer yang Diolah Tahun 2009

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kedisiplinan memiliki 5 item pernyataan. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa, semua item pernyataan memiliki nilai r hitung *Correlation product moment* di atas nilai r tabel (hitung $> r$ tabel) sehingga dapat dinyatakan valid/sahih dan dapat dilakukan pengujian lebih lanjut, kecuali untuk item P1 yang memiliki nilai $< r$ hitung sehingga data-data ini tidak valid/gugur dan tidak diikutkan dalam analisis lebih lanjut.

c. Uji Validitas Variabel Kinerja

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Kedisiplinan

No Item	Correlation Product Moment	Nilai r Tabel N=20	Status Hasil Uji
P1	0,217	0,444	Tidak Valid
P2	0,580	0,444	Valid
P3	0,514	0,444	Valid
P4	0,319	0,444	Tidak Valid

Sumber : Data Primer yang Diolah Tahun 2009

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa, semua item pernyataan memiliki nilai r hitung *Correlation product moment* tiap item pertanyaan di atas nilai r tabel (hitung $> r$ tabel) sehingga dapat dinyatakan valid/sahih dan dapat dilakukan pengujian lebih lanjut, kecuali untuk item P1 dan P4 yang memiliki nilai $< r$ hitung sehingga data-data ini tidak valid/gugur dan tidak diikutkan dalam analisis lebih lanjut.

2. Uji Reliabilitas Data

Dalam penelitian ini uji reliabilitas data dengan menggunakan nilai uji *alpha cronbach*. Kriteria pengujian yang digunakan adalah, apabila nilai *alpha cronbach* $> Nunnally=0,60$, maka variabel penelitian andal (*reliabel*). Adapun nilai *alpha* dalam penelitian dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas Variabel penelitian Terhadap 56 Responden

Variabel Penelitian	Nilai Alpha	Nilai Nunnally 0,60	Status
Kepemimpinan Transformasional	0,7141	0,60	Reliabel
Kedisiplinan	0,7043	0,60	Reliabel
Kinerja	0,8510	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2009

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa, semua nilai *Cronbach alpha* variabel yang diteliti berada diatas nilai Nunnaly (0,60). Atas dasar hal tersebut, dapat dikatakan bahwa, data-data yang dimiliki pada tiap-tiap variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, kedisiplinan dan kinerja memiliki tingkat kehandalan

yang baik (*reliable*). maka data-data yang ada dapat dilakukan pengolahan analisis lebih lanjut.

Analisis Regresi

Analisis regresi linier bertujuan untuk mengetahui adanya perubahan nilai pada variabel terikat (Y) yaitu kinerja yang disebabkan oleh adanya kontribusi nilai dari variabel bebas (X) yang terdiri kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan. Berkaitan dengan hal tersebut, nilai regresi yang dapat diformulasikan dalam rumus regresi linier sebagai berikut (Lampiran 6, Tabel Coeffients, Kolom B):

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1 \cdot X_2$$

$$Y = 12,899 + 0,388X_1 + 0,354X_2 + 0,292X_1 \cdot X_2$$

Hasil analisis regresi sebagaimana persamaan di atas, selanjutnya dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 12,899 merupakan nilai kinerja karyawan apabila variabel kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan bernilai nol. Artinya, jika tidak ada variabel kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan maka kinerja karyawan tetap ada. Hal ini disebabkan karena adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja diluar variabel yang diteliti.
2. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 0,388 menyatakan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja yang berarti, apabila variabel kepemimpinan transformasional meningkat, maka nilai kinerja dipersepsikan akan meningkat.
3. Nilai koefisien regresi variabel kedisiplinan sebesar 0,354 menyatakan bahwa variabel kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja

yang berarti, apabila variabel kedisiplinan meningkat, maka nilai kinerja dipersepsikan akan meningkat.

4. Nilai koefisien regresi interaksi kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan sebesar 0,292 yang berarti bahwa, interaksi kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan arti bahwa, apabila interaksi kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan meningkat maka nilai kinerja dipersepsikan akan mengalami peningkatan.

Uji Hipotesis

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Didasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat diketahui *adjusted R Square* sebesar 0,392 yang berarti variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja sebesar 39,2% sedangkan sisanya sebesar 60,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti atau diluar model penelitian.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh dari variabel terikat terhadap variabel bebas secara bersama-sama (simultan). Nilai uji signifikansi uji F ini didasarkan pada *Analisis Of Varians* (ANOVA). Didasarkan analisis yang dilakukan, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 3,278 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,029 jauh dibawah 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan kedisiplinan secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kinerja.

3. Uji Parsial (*Partial test*)

a. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja
Didasarkan pada hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui bahwa, nilai t hitung variabel kepemimpinan transformasional sebesar 3,285 dengan tingkat signifikansi 0,002 sehingga $< \alpha = 0,05/2 = 0,025$ ($0,002 < \alpha = 0,025$). Nilai t tabel untuk $N=52$ sebesar 2,008. Atas dasar hasil ini, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Hal ini didasarkan beberapa aspek yang ada dalam kepemimpinan transformasional diantaranya berupa: cara memperlakukan bawahan, kemasukan untuk mendengarkan keluhan bawahan, memberikan semangat kerja, memberikan nasehat, memberikan rangsangan pengembangan kerja bawahan, mendorong pemikiran baru, dan memberikan keyakinan kepada bawahan tentang kemampuan kerja yang dimilikannya.

b. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Dimoderasi Kedisiplinan
Didasarkan pada hasil analisis yang dilakukan dapat diketahui bahwa, nilai t hitung interaksi kepemimpinan transformasional dengan kedisiplinan sebesar 4,266 dengan tingkat signifikansi 0,000 sehingga memiliki tingkat signifikansi $< \alpha = 0,05/2 = 0,025$ ($0,000 < 0,025$). Nilai t tabel untuk $N=52$ sebesar 2,008. Atas dasar hasil ini dapat dikatakan bahwa,

terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari interaksi kepemimpinan transformasional dengan kedisiplinan terhadap kinerja. Hal ini didasarkan pada beberapa aspek kedisiplinan berupa: kehadiran karyawan tepat waktu, absensi yang sesuai ketentuan, melakukan pekerjaan sesuai jadwal, melakukan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab dan melakukan pekerjaan sesuai prosedur yang kesemuanya ini akan dapat terjadi apabila kepemimpinan yang ada dapat diterima dan dipahami oleh karyawan, sehingga semakin baik pemimpin yang ada maka akan semakin disiplin karyawan bekerja dan akan meningkatkan kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Ada pengaruh yang positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasarkan beberapa aspek yang ada dalam kepemimpinan transformasional diantaranya berupa: cara memperlakukan bawahan, kemasukan untuk mendengarkan keluhan bawahan, memberikan semangat kerja, memberikan nasehat, memberikan rangsangan pengembangan kerja bawahan, mendorong pemikiran baru, dan memberikan keyakinan kepada bawahan tentang kemampuan kerja sehingga dapat memberikan kontribusi pada pencapaian kinerja.

Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari interaksi kepemimpinan transformasional dengan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didasarkan pada beberapa aspek kedisiplinan berupa: aspek-aspek dalam

variabel kedisiplinan berupa; kehadiran karyawan tepat waktu, absensi yang sesuai ketentuan, melakukan pekerjaan sesuai jadwal, melakukan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab dan melakukan pekerjaan sesuai prosedur yang kesemuanya ini akan dapat dapat terjadi apabila kepemimpinan yang ada dapat diterima dan dipahami oleh karyawan.

Saran

Didasarkan pada kesimpulan yang diperoleh, beberapa saran yang dapat diberikan berkaitan dengan permasalahan adalah:

1. Berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, disarankan untuk melakukan pembinaan dan pelatihan secara berkala. Cara yang dilakukan adalah melalui pelatihan ESQ serta *outbond* bagi para manajer, Ka.Unit, Kabag/kasubag terlebih dahulu yang untuk selanjutnya bagi para karyawan. Hal ini dimaksudkan agar terjadi perubahan-perubahan yang positif dalam peningkatan kinerja.
2. Meningkatkan dan mempertahankan kedisiplinan kerja melalui komunikasi dan sosialisasi aturan perusahaan *berkaitan* dengan kedisiplinan, khususnya teknis absensi. Memperbaiki mekanisme absensi melalui absensi elektronik agar karyawan dapat melakukan absensi secara efektif dan efisiensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Husein Umar, 2001, *Metode Penilaian Karyawan. Upaya Meningkatkan Produktivitas dan Profesionalisme*, _____ Gramedia, Jakarta.
- Hani Handoko, 2000, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan Ketiga). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Munandar, 2001. *Manajemen Sumbnerdaya Manusia; Pengukuran Kinerja Organisasi*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Malayu Hasibuan, 2006. *Manajemen Personalialia*. Edisi I. Rajawali Press. Jakarta
- Panji Anorogo, 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Rineka Cipta Jakarta.
- Sugiyono. 2006. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Albeta.
- Sugiyono dan Eri Wibowo, 2001. *Statistik Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.00 for Windows*. Alfabeta; Bandung.