

## HUBUNGAN TINGKAT KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN TINGKAT KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRESS PT KOMPINDO WIRATAMA

**Hadryil Choirun Nisa'a dan Idha Rahayuningsih**

Prodi S1 Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Gresik

Jl. Sumatra No. 101

Email: *hadryil.nisa@gmail.com*

### Abstrak

Skripsi ini mengkaji tentang hubungan tingkat kepemimpinan transformasional dengan tingkat kinerja karyawan bagian *press* PT Kompindo Wiratama. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal diantaranya gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT Kompindo Wiratama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan adalah karyawan bagian *press* PT Kompindo Wiratama. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dalam bentuk skala Likert untuk variabel kepemimpinan dengan 5 (lima) pilihan jawaban dan penilaian kompetensi kerja berbasis kompetensi untuk kinerja karyawan. Uji validitas skala menggunakan validitas isi (*Content Validity*). Uji Reliabilitas skala menggunakan teknik *Alpha Cronbach* dan program *SPSS 18.0 for Windows*. Teknik analisis data menggunakan korelasi. Berdasarkan hasil analisa data, dapat disimpulkan bahwa antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan nilai signifikansi  $p = 0,904 > 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan sebaliknya  $H_o$  diterima. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Kompindo Wiratama. Hasil olah data dan wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa aspek *attributed charisma* (kharisma yang disertai visi, keahlian dan tindakan mendahulukan kepentingan bersama), aspek *intellectual stimulation* (kemampuan mengasah kreatifitas bawahan) dan *individualized consideration* (kemampuan menghargai dan memperhatikan bawahan) yang telah dijelaskan diatas masih dinilai kurang sesuai oleh karyawan, sedangkan *idealized influence* (kemampuan mempengaruhi bawahan disertai penekanan nilai dan moral), *Inspirational Motivation* (kemampuan memotivasi dan menginspirasi bawahan) dinilai baik oleh karyawan dari ketiga supervisor tersebut.

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

## Pendahuluan

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pandangan dari Hasibuan (2006: 94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Pendapat Moeheriono (2012: 95) mengatakan bahwa jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

PT. Kompindo Wiratama adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan *spare part otomotive*. Perusahaan ini beralamatkan di Jl Mayjend Sungkono Kav 27 A Prambangan Kebomas Gresik. Mempunyai karyawan sebanyak 255 karyawan yang dibagi menjadi beberapa Departemen. Departemen Produksi, Departemen Keuangan dan Departemen Komersial dan Tehnik. Beberapa Departemen tersebut dibagi kembali menjadi bagian-bagian, Departemen Produksi mempunyai bagian antara lain :*press, Inspection, Warehouse, Injection, PPIC, Moulding*. Departemen Komersial dan Teknik dibagi menjadi bagian antara lain :*Engineering, Quality Control, Purchasing, dan Procurement*. Departemen Keuangan dibagi menjadi beberapa bagian, antara lain :*P&GA dan Akuntansi*.

**Tabel 1. Pencapaian Sasaran Mutu Bagian Press**

No	Sasaran Mutu	Target	Aktual
1.	Mengurangi Rejection Rate di Line Press	Max 1 %	0,19 %
2.	Ketetapan Realisasi Rencana Produksi	Min 90 %	53,48 %
3.	OEE	Min 80 %	67,0 %

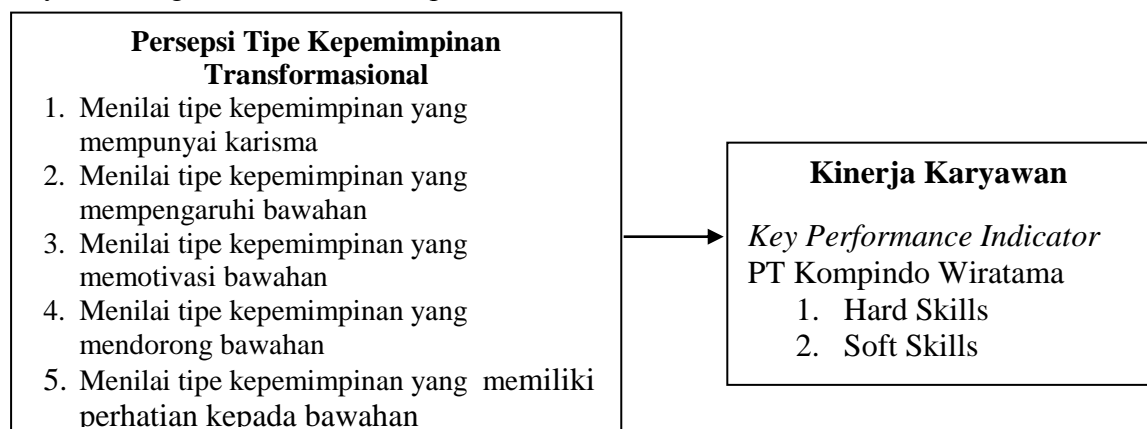
Sumber : *Control Action Plan Departemen Produksi*

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa target jadwal pekerjaan yang ditetapkan dari sasaran mutu mengurangi *rejection rate di line press* Max 1% aktual yang dicapai 0.19 %. Berarti sasaran mutu tersebut masih masuk dalam standart. Sasaran mutu yang kedua yaitu ketetapan realisasi rencana produksi, target yang dicapai Min 90%, sedangkan hasil yang dicapai hanya 53.48 %. Berarti hasil yang dicapai masih belum sesuai dengan target yang di tetapkan. Kesesuaian SPK dengan output juga masih belum memenuhi target, dilihat dari banyaknya produk baru yang belum dikirim ke pembeli. Selain harus sesuai

jadwal pekerjaan spesifikasi gambar juga harus sesuai dengan permintaan konsumen. Ukuran-ukuran harus sesuai dengan gambar contoh. Sasaran mutu yang ketiga adalah OEE (*Overall Equipment Effectiveness*). Hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti menyebutkan bahwa kendala tidak tercapainya jadwal tersebut karena mesin yang digunakan tidak mencukupi pekerjaan, sehingga karyawan harus bergantian menggunakan mesin tersebut. Data ini diambil dari hasil laporan *control action plan* per bulan dan hasil observasi kerja ditempat penelitian. Masih kurangnya penanganan perbaikan matras untuk produk yang sedang berjalan sehingga menyebabkan *output* matras (cetakan produk) yang akan digunakan belum dapat terpenuhi dengan baik yang akan berdampak pada hasil produksi menurun.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: kepemimpinan, perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai, dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal. Alex Soemadji Nitisemito (2001: 109), menyatakan bahwa terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain: 1). Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, 2). Penempatan kerja yang tepat, 3). Pelatihan dan promosi, 4). Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), 5). Hubungan dengan rekan kerja, 6). Hubungan dengan pemimpin.

Perilaku kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat, dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam perusahaan tersebut. Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam Ismail (2011), gaya kepemimpinan transformasional di definisikan sebagai pemimpin yang ingin mengembangkan potensi penuh bawahannya, kebutuhan yang lebih tinggi, system nilai yang baik, moralitas dan motivasi. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Hubungan Tingkat Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan Bagian *Press* PT Kompindo Wiratama"



**Gambar 1. Kerangka konseptual**

### Metode Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian yang bersifat deskriptif merupakan penelitian yang memberikan gambaran sedetail mungkin mengenai suatu individu atau keadaan, gejala atau kelompok tertentu. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi unit *press* PT Kompindo Wiratama. Lokasi penelitian bertempat di PT Kompindo Wiratama Jl Mayjend Sungkono Kav 27 A Kebomas Gresik. Data yang telah terkumpul dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis korelasi, seluruh proses analisis menggunakan program aplikasi komputer berbasis SPSS *for windows* versi 18.0 untuk membuktikan keabsahan data.

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Berdasarkan uji validitas terdapat 35 item yang sah dari 42 item pada variabel tipe kepemimpinan transformasional. Item dianggap sah karena memenuhi koefisien korelasi minimal 0,30. Item sah ditunjukkan dari nilai  $r$  yang berkisar antara 0,3 - 0,7. Sedangkan untuk 7 item yang dianggap gugur, karena koefisien korelasi kurang dari 0,30. Pada instrument Kinerja Karyawan terdapat 7 item yang sah dari 8 item pada variabel kinerja karyawan dan 1 item yang gugur. Item dianggap sah karena memenuhi koefisien korelasi minimal 0,30. Item sah ditunjukkan dari nilai  $r$  yang berkisar antara 0,3 - 0,6. Pada uji reliabilitas menunjukkan bahwa hasil analisis pada instrumen tipe kepemimpinan transformasional ditemukan nilai reliabilitas sebesar 0,937 yang artinya reliabel. Hasil analisis uji reliabilitas pada instrumen kinerja karyawan supervisor adalah sebagai berikut sebesar 0,730 yang artinya reliabel.

**Tabel 2. Hasil Uji Linieritas**

		ANOVA Table				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepemimpinan * Supervisor	Between (Combined) Groups	1752.371	11	159.306	.329	.978
	Linearity	7.169	1	7.169	.015	.903
	Deviation from Linearity	1745.202	10	174.520	.361	.961
	Within Groups	52705.150	109	483.533		
Total		54457.521	120			

Sumber: SPSS 18.0 *for Windows*

Dari hasil uji linearitas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,903. Oleh karena signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan tidak terdapat hubungan yang linear.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian hipotesis ini menggunakan taraf signifikansi 5%. Harga yang diperoleh dari perhitungan statistik dikonsultasikan dengan nilai dalam tabel. Apabila harga  $r$  hitung lebih

besar dari  $r$  tabel, maka koefisien dikatakan signifikan dan begitu sebaliknya. Hipotesis diuji menggunakan analisis Korelasi *Product Moment*.

**Tabel 3. Hasil Uji Korelasi**

**Correlations**

		Kepemimpinan_ Transformasional	Kinerja_Karyawan
Kepemimpinan_ Transformasional	Pearson Correlation	1	.011
	Sig. (2-tailed)		.904
	N	121	121
Kinerja_Karyawan	Pearson Correlation	.011	1
	Sig. (2-tailed)	.904	
	N	121	121

Sumber: SPSS 18.0 for Windows

Hasil analisis data korelasi *Product Moment* dari person menunjukkan angka  $r = 0,011$ ,  $p = 0,904$  tidak Sig. (2-tailed) berarti korelasinya tidak signifikan karena lebih kecil dari  $0,05$  ( $p < 0,05$ ). Sehingga hipotesa nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesa alternatif ( $H_a$ ) ditolak yang artinya tidak ada hubungan positif yang signifikan antara tingkat kepemimpinan transformasional dengan tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 11 untuk  $N = 121$ , taraf kesalahan 5% hasil yang didapat pada analisis,  $r_{hitung} = 0,011$  lebih kecil daripada  $r_{tabel}$  yaitu sebesar  $0,230$ . Dengan demikian  $r_{hitung} = 0,011$ ,  $p = 0,904$ , taraf signifikan  $p > 0,05$  dan  $df = n - 2 = 121 - 2 = 119$  dengan pengujian dua arah dapat diperoleh harga  $r_{tabel} = 0,230$  hasil tersebut menggambarkan bahwa  $r_{hitung} < r_{tabel}$  ( $0,011 < 0,230$ ), sehingga korelasi dapat disimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel X dan Y.

Berikut sebaran hasil persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional masing-masing *supervisor* :

**Tabel 4. Item Kepemimpinan Transformasional Supervisor A yang Cenderung Dinilai Tidak Sesuai Sebagian Besar Responden**

No.	Indikator	Pernyataan	Presentase		Total%
			Tidak Sesuai (4)	Sangat tidak sesuai (5)	
7	Intellectual Stimulation	Mampu mendorong bawahannya untuk berfikir rasional dalam mengambil keputusan	42,5%	45,0%	87,5%
1	Atributed Charisma	Orang yang mempunyai keahlian dalam mengelola tim kerja antar shift	25%	52,5%	77,5%

Pada Tabel 4 terlihat bahwa item kepemimpinan transformasional Supervisor A yang cenderung dinilai tidak sesuai sebagian besar responden antara lain pada item Nomor 7 (tujuh) dengan prosentase 87,5% dan pada item Nomor 1 (satu) dengan prosentase 77,5%. Item tipe kepemimpinan transformasi yang cenderung dinilai tidak sesuai sebagian besar oleh responden yakni pada item mampu mendorong bawahannya untuk berfikir rasional dalam mengambil keputusan dan orang yang mempunyai keahlian dalam mengelola tim kerja antar shift. Hal ini berarti responden sebagai karyawan terkait tipe kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa kedua item tersebut dalam kepemimpinan A dirasa masih kurang dalam penerapannya.

**Tabel 5. Item Kepemimpinan Transformasional Supervisor B Yang Cenderung Dinilai Tidak Sesuai Sebagian Besar Responden**

No.	Indikator	Pernyataan	Presentase		Total%
			Tidak Sesuai (4)	Sangat tidak sesuai (5)	
11	Individualized Consideration	Orang yang memperlakukan setiap bawahan sebagai individu yang memiliki kemampuan yang berbeda	26,2%	47,2%	73,8%
27	Atributed Charisma	Orang yang mempunyai kompetensi dalam penentuan kapasitas mesin produksi	42,9%	21,4%	64,3%

Pada Tabel 5 terlihat bahwa item kepemimpinan transformasional Supervisor B yang cenderung dinilai tidak sesuai sebagian besar responden antara lain pada item Nomor 11 (sebelas) dengan prosentase 73,8% dan pada item Nomor 27 (dua puluh tujuh) dengan prosentase 64,3%. Item tipe kepemimpinan transformasi yang cenderung dinilai tidak sesuai sebagian besar oleh responden yakni pada item orang yang memperlakukan setiap bawahan sebagai individu yang memiliki kemampuan yang berbeda dan orang yang mempunyai kompetensi

dalam penentuan kapasitas mesin produksi. Hal ini berarti responden sebagai karyawan terkait tipe kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa kedua item tersebut dalam kepemimpinan B dirasa masih kurang dalam penerapannya.

**Tabel 6. Item Kepemimpinan Transformasional Supervisor C Yang Cenderung Dinilai Tidak Sesuai Sebagian Besar Responden**

No.	Indikator	Pernyataan	Presentase		Total%
			Tidak Sesuai (4)	Sangat tidak sesuai (5)	
39	Individualized Consideration	Orang yang memperlakukan setiap bawahan sebagai individu yang memiliki kebutuhan	53,8%	30,8%	84,6%
7	Atributed Charisma	Orang yang mempunyai keahlian dalam mengelola tim kerja antar shift	71,8%	5,1%	76,9%

Pada Tabel 6 terlihat bahwa item kepemimpinan transformasional Supervisor C yang cenderung dinilai tidak sesuai sebagian besar responden antara lain pada item No.39 (tiga puluh sembilan) dengan prosentase 84,6% dan pada item Nomor 7 (tujuh) dengan prosentase 76,9%. Item tipe kepemimpinan transformasi yang cenderung dinilai tidak sesuai sebagian besar oleh responden yakni pada item orang yang memperlakukan setiap bawahan sebagai individu yang memiliki kebutuhan dan orang yang mempunyai keahlian dalam mengelola tim kerja antar shift. Hal ini berarti responden sebagai karyawan terkait tipe kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa kedua item tersebut dalam kepemimpinan C dirasa masih kurang dalam penerapannya.

Hasil olah data dan wawancara yang dilakukan menyebutkan beberapa aspek dari kepemimpinan transformasional Menurut Wutun (2001: 345) yang dipilih oleh responden dapat disimpulkan bahwa aspek *attributed charisma* (kharisma yang disertai visi, keahlian dan tindakan mendahulukan kepentingan bersama), aspek *intellectual stimulation* (kemampuan mengasah kreatifitas bawahan) dan *individualized consideration* (kemampuan menghargai dan memperhatikan bawahan) yang telah dijelaskan di atas masih dinilai kurang sesuai oleh karyawan, sedangkan, *idealized influence* (kemampuan mempengaruhi bawahan disertai penekanan nilai dan moral), *Inspirational Motivation* (kemampuan memotivasi dan menginspirasi bawahan) dinilai baik oleh karyawan dari ketiga supervisor tersebut.

**Tabel 7. Item Kinerja Karyawan Yang Dinilai Tinggi Sebagian Besar Supervisor**

No.	Indikator	Pernyataan	Nilai Rata-rata
4	Aspek Teknik	Mampu menjalankan perintah kerja sesuai instruksi kerja	3,61
5	Aspek Non Teknis	Disiplin Kerja	3,02

Pada Tabel 7. terlihat bahwa item kinerja karyawan dari segi aspek teknis yang dinilai tinggi sebagian besar supervisor memiliki nilai rata-rata adalah pada item Nomor 4 (empat) dengan nilai rata-rata 3,61. Hal ini berarti nilai rata-rata 3,61 terkait kinerja karyawan dalam aspek teknis karyawan mampu menjalankan perintah kerja sesuai instruksi kerja dengan baik. Aspek non teknis dinilai tinggi sebagian besar supervisor memiliki nilai rata-rata adalah pada item No. 5 (lima) dengan nilai rata-rata 3,02. Hal ini berarti nilai rata-rata 3,02 terkait kinerja karyawan dalam aspek non teknis disiplin kerja karyawan sudah baik.

**Tabel 8. Item Kinerja Karyawan Yang Dinilai Rendah Sebagian Besar Supervisor**

No.	Indikator	Pernyataan	Nilai Rata-rata
3	Aspek Teknik	Mampu memahami secara teknis / non teknis produk OK atau NG	3,4
6	Aspek Non Teknis	Kerjasama dalam tim	2,8

Pada Tabel 8 terlihat bahwa item kinerja karyawan yang dinilai rendah sebagian besar supervisor adalah pada item No.3 (tiga) dengan nilai rata-rata 3,4. Hal ini berarti nilai rata-rata 3,4 menilai rendah karyawan terkait kinerja karyawan dalam aspek teknis (keahlian technical) menunjukkan karyawan kurang mampu memahami secara teknis atau non teknis produk OK atau NG. Aspek non teknis kinerja karyawan dinilai rendah sebagian besar supervisor adalah item No.6 (enam) dengan nilai rata-rata 2,8. Hal ini berarti nilai rata-rata 2,8 untuk kinerja karyawan yang rendah adalah kerjasama dalam tim.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data penelitian, dapat disimpulkan bahwa antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan nilai signifikansi  $p = 0,904 > 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan sebaliknya  $H_0$  diterima. Artinya tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan PT Kompindo Wiratama.

### Daftar Pustaka

- Alex, S., Nitisemito. (2001). *Manajemen Personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Ismail, A., Mohamad, M. H., Mohamed, H. A. B., Sulaiman, A.Z., and Yusuf, M.H. 2011. An Empirical Study of The Relationship Between Transformational Leadership, Empowerment, and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, Vol. 2, No. 1, pp. 89-107.



Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wutun, R.P. (2001). *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Jakarta : Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.