

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN MOTIVASI KERJA PADA KARYAWAN PT. TARA
BINTANG NUSA PANGKALAN BRANDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Di
Fakultas Psikologi Universitas Medan Area*

NURFIDIAWATI
16.860.0260



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

MEDAN

2020

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 14/1/21

Access From (repository.uma.ac.id)14/1/21

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN MOTIVASI KERJA PADA KARYAWAN PT. TARA
BINTANG NUSA PANGKALAN BRANDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Di
Fakultas Psikologi Universitas Medan Area*



MEDAN

2020

Judul Skripsi : Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi
Kerja Pada Karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan.

Nama : Nurfdiawati

NPM : 168600260

Bagian : Psikologi Industri Organisasi



Tanggal Lulus : 30 November 2020

Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Psikologi Universitas
Medan Area dan Diterima Untuk Memenuhi Sebagian dari Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Derajat Sarjana (S1) Psikologi

Pada Tanggal

30 November 2020

Mengesahkan Fakultas Psikologi

Universitas Medan Area

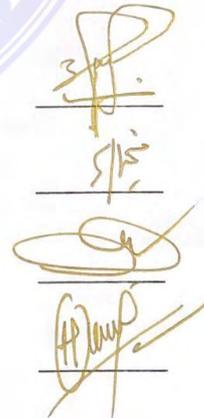
Dekan

Dr. Hj. Risydah Fadilah, S.Psi., M.Psi. Psikolog

Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Hasanuddin, Ph.D
2. Suryani Hardjo, S.Psi, MA
3. Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi
4. Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si



HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan aturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 30 November 2020



168600260

**HALAM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/
SKRIPSI/ TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nurfidiawati
NPM : 168600260
Program Studi : Psikologi
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan.

Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif/format-kan, mengelola dalam bentuk pembagian data (database), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di:

Medan

Pada tanggal, 30 – 11 - 2020

Yang mengatakan


(Nurfidiawati)

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN MOTIVASI KERJA PADA KARYAWAN PT. TARA BINTANG NUSA PANGKALAN BRANDAN

Oleh:

NURFIDIAWATI

NPM: 168600260

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 88 karyawan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu ada hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja karyawan. Dengan asumsi ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada karyawan Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula motivasi kerja pada karyawan, dan sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula motivasi kerja pada karyawan tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan skala Likert. Penelitian ini menggunakan skala kepemimpinan transformasional dan skala motivasi kerja. Untuk menguji hipotesis yang diajukan dilakukan dengan menggunakan metode analisis data korelasi *r Product Moment*. Berdasarkan analisis data yang dilakukan, maka di peroleh hasil bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, dimana $r_{xy} = 0,547$ dengan $p = 0,000$ berarti $< 0,050$. Adapun Koefisien determinan (r^2) dari hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y adalah sebesar $= 0,432$ Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap motivasi kerja sebesar 43,2%. Mean hipotetik kepemimpinan transformasional tergolong tinggi dimana mean hipotetik (47,5) lebih kecil dari mean empirik (64,55) yang selisihnya melebihi bilangan satu SD (3,353), dan motivasi kerja tergolong tinggi dimana mean hipotetik (70) lebih kecil dari mean empirik (93,97) yang selisihnya melebihi bilangan satu SD (5,692). Hal ini berarti hipotesis yang di ajukan dinyatakan diterima dengan hasil ada hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja.

Kata kunci : *kepemimpinan transformasional , motivasi kerja dan karyawan.*

Abstract

This study aims to look at the relationship between transformational leadership and work motivation in employees. The sample in this study was 88 employees. The hypothesis put forward in this study is that there is a relationship between transformational leadership and employee work motivation. Assuming there is a positive relationship between transformational leadership and work motivation in employees It means that the higher the transformational leadership then the higher the work motivation in employees, and vice versa the lower the transformational leadership then the lower the work motivation in those employees. Data collection was done using a Likert scale. This study uses transformational leadership scale and work motivation scale. To test the proposed hypothesis was done using r product moment correlation data analysis method. Based on the data analysis performed, it is obtained that there is a significant positive relationship between transformational leadership and work motivation, where $r_{xy} = 0.547$ with $p = 0.000$ means < 0.050 . The determinant coefficient (r^2) of the relationship between the independent variable X and the dependent variable Y is $r^2 = 0.432$ This indicates that transformational leadership contributes to work motivation of 43.2%. The hypothetical mean of transformational leadership is high where the hypothetical mean (47.5) is smaller than the empirical mean (64.55) which the difference exceeds the number one elementary (3,353), and work motivation is high where the hypothetical mean (70) is smaller than the empirical mean (93.97) whose difference exceeds the number one SD (5,692). This means that the hypothesis submitted is accepted as a result of the relationship between transformational leadership and work motivation.

Keywords: transformational leadership, job motivation and employees.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Aceh Pada tanggal 05 Mei 1998 dari Ayah Wagiyono dan ibu Supinah. Penulis merupakan putri ke 2 dari 2 bersaudara. Penulis memiliki 1 kakak perempuan.

Tahun 2016 penulis lulus dari SMA NEGERI 1 BESITANG dan pada tahun 2016 dan terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area di kelas A3 (2016).



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan segala kenikmatan dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan” sebagai salah satu syarat dalam memenuhi gelar Sarjana Psikologi.

Dalam proses penyelesaian skripsi ini, peneliti menyadari bahwa skripsi yang ditulis masih jauh dari kata kesempurnaan, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan untuk kedepannya. Selain itu, terselesaikannya penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan dari pihak-pihak yang turut serta dalam memberikan dukungan. Oleh karena itu, dengan segala hormat peneliti mengucapkan terimakasih kepada :

1. Yayasan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramadan, M.EnG, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Ibu Dr. Risydah Fadilah, S.Psi, M.Psi selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Bapak Fadhil, S.Psi, M.Psi selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan terkait perkuliahan.
5. Bapak Arief Fachran, S.Psi,M.Psi, Selaku ketua bagian Psikologi Industri dan Organisasi.

6. Ibu Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi selaku Pembimbing I atas keikhlasan, kesabaran, dan selalu meluangkan waktunya untuk membimbing, memberi nasehat, dukungan, serta kepercayaan dalam penulisan skripsi ini, yang selalu meluangkan waktu.
7. Bapak Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si selaku pembimbing II atas keikhlasan, kesabaran serta bimbingan dalam membantu peneliti menyusun skripsi ini, yang selalu meluangkan waktu untuk membimbing, dan member nasehat serta dukungan dalam penulisan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Psikologi yang telah mengajarkan pengalaman berharga selama perkuliahan, tak pernah berhenti memberikan semangat dan motivasi, yang selalu menuntun mahasiswanya dalam hal kebaikan, serta staf fakultas psikologi yang telah banyak membantu peneliti dalam menyusun administrasi.
9. Terimakasih kepada PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan yang telah bersedia dan memberi izin kepada penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada ayah saya Wagio dan Mama Supinah yang tersayang, yang selalu mendoakan dan memberikan semangat yang tiada hentinya agar peneliti tetap semangat dalam menyusun skripsi ini.
11. Kak Suriyani, SE yang telah meluangkan waktu untuk membantu menyelesaikan penelitian dan banyak memberikan kasih sayang, dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

12. Seseorang yang Spesial M. Syaiful Andri yang selalu memberikan dukungan dan semangat yang tiada henti hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
13. Sahabat tersayang, Chairunisa, Ririn Tri Handayani, Suci Ramadhani, Nadila Fitriyani, Fify Sa'adah. Atas kasih sayang dan kebahagiaan yang kalian berikan, untuk saling bercerita, memotivasi, dan berbagi, kebersamaan, serta support dan semangat kalian dalam membantu proses skripsi ini serta selalu mengingatkan saya dalam hal kebaikan.
14. Rekan-rekan seperjuangan Lisnaini Ramadhani, Yavita Fidella, Riana Syafitri, Nur Wahyuni, dan banyak lagi sekaligus seperbimbingan Rina. Yang memberi informasi, mensupport dan saling berbagi terkait proses penyelesaian skripsi ini.
15. Sahabat kecil Oktania Hartina yang telah memberikan motivasi, semangat dan doa kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
16. Serta kakak senior Rifka Nabila yang mau membantu memberi informasi saat peneliti kebingungan dan memberi motivasi.
17. Semua pihak yang telah memberi dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Medan, 30 November 2020
Penulis

Nurfidiawati
168600260

Persembahan

Bismillahirraahmanirrahim

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Karena taburan cinta dan kasih sayang-Nya yang memberiku kekuatan, memberikan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas nikmat dan kemudahan yang Allah SWT berikan akhirnya saya bisa sampai dititik ini. Shalawat dan salam selalu terlimpahkan kepada junjungan Baginda Rasulallah Muhammad SAW, Kupersembahkan Karya yang Sederhana ini kepada Orang yang sangat Kukasihi dan Kusayangi.

Ayah dan Mamak Tercinta

Sebagai tanda cinta, hormat dan terimakasih yang tak terhingga ananda persembahkan karya sederhana ini kepada Ayah (Wagiyo) dan Mamak (Supinah) yang telah memberikan cinta dan kasih sayang tiada tara, memberikan dukungan dan mengajarkan banyak hal. Dan berusaha memberikan semua apa yang diinginkan, yang takakan mungkin bisa terbalas dengan apapun, ananda sadar selama ini belum bisa memberikan yang terbaik buat ayah dan mamak. Terima kasih atas segalanya.

Saudara dan Orang Terdekatku

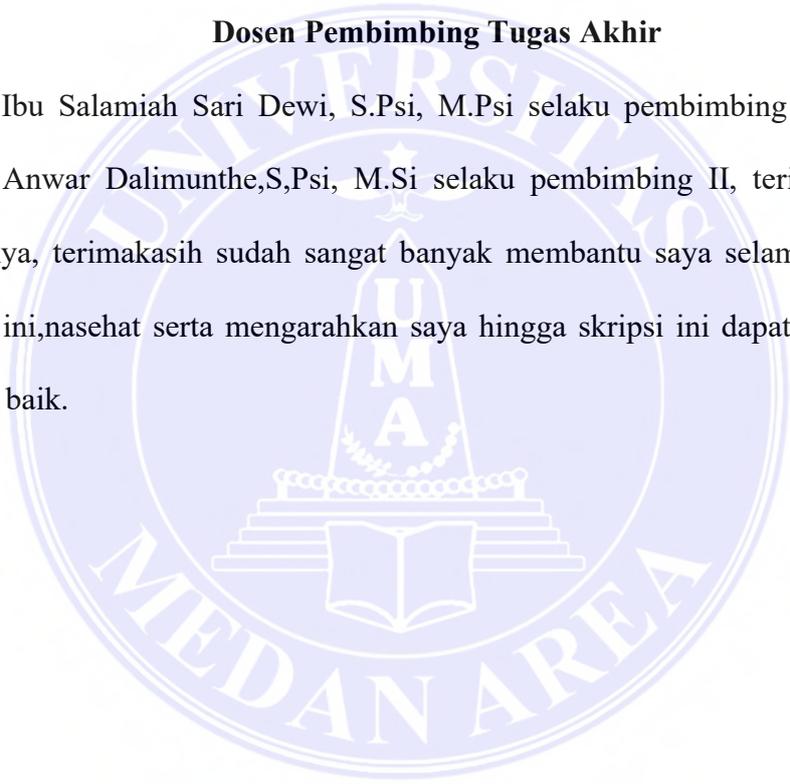
sebagai tanda terimakasih , kupersembahkan karya sederhana ini untuk kakak tersayang (Suriyani, SE dan abang Sunardi) serta calon imamku (M. Syaiful Andri) terimakasih telah banyak membantu untuk menyelesaikan tugas ini. Semoga kita semua dalam lindungan Allah SWT.

Sahabat dan teman- temanku

Sebagai tanda terima kasih kupersembahkan skripsi untuk sahabatku (Icha, Suci, Ririn, Dilla, dan Fify) terima kasih telah menyediakan pundak untuk menangis, dan menyediakan telinga untuk mendengarkan keluh kesahku, serta memberikan bantuan saat aku membutuhkannya. Kepada teman-teman Psikologi 2016 khususnya kelas A3 yang tidak bisa disebutkan satu persatu karena kalian juga aku bisa sampai dititik ini

Dosen Pembimbing Tugas Akhir

Ibu Salamiah Sari Dewi, S.Psi, M.Psi selaku pembimbing I dan Bapak Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si selaku pembimbing II, terimakasih atas segalanya, terimakasih sudah sangat banyak membantu saya selama pembuatan skripsi ini, nasehat serta mengarahkan saya hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

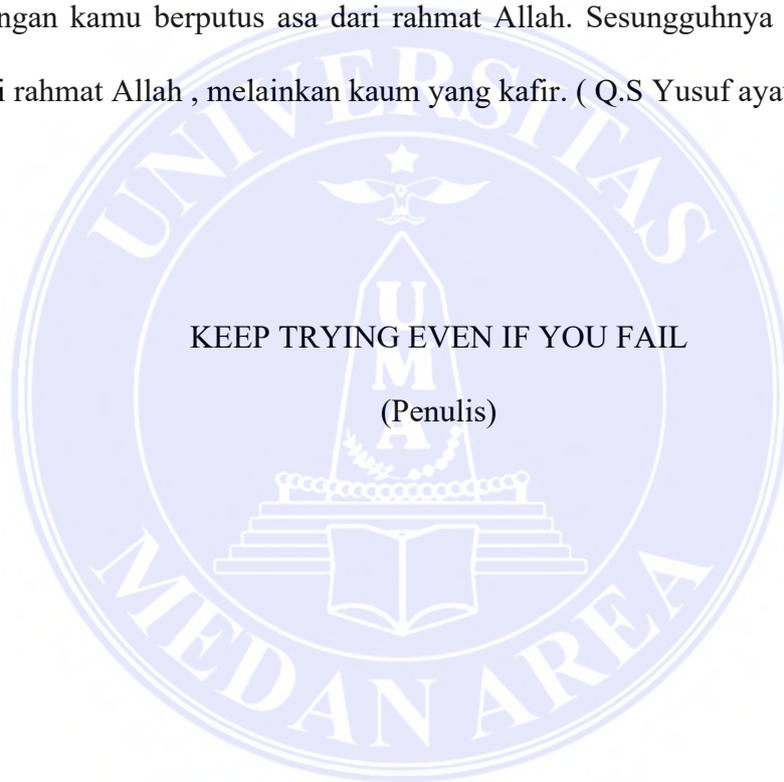


MOTTO

يُسِّرَ اللَّهُ الْغُرُوبَ مَعْرِفًا

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.(Q.S Al-Insyirah: 5)

Dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah , melainkan kaum yang kafir. (Q.S Yusuf ayat 87)



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SUB JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR.....	x
PERSEMBAHAN.....	xiii
MOTTO	xv
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR/GRAFIK.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Masalah.....	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Karyawan	10
B. Motivasi Kerja.....	10

1. Tujuan Motivasi	14
2. Jenis-jenis Motivasi.....	15
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	16
4. Aspek-aspek Motivasi Kerja	20
5. Teori-teori Motivasi Kerja	22
C. Kepemimpinan Transformasional.....	30
1. Jenis-jenis Kepemimpinan	32
2. Fungsi Kepemimpinan	35
3. Syarat-syarat Kepemimpinan Yang Baik.....	35
4. Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional	36
5. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional	38
D. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja	41
E. Kerangka Konseptual	43
F. Hipotesis.....	44
BAB III METODE PENELITIAN	45
A. Jenis Penelitian.....	45
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	45
C. Devenisi Operasional Variabel Penelitian	46
1. Kepemimpinan Transformasional.....	46
2. Motivasi Kerja.....	46
D. Populasi,Sampel dan Metode Pengumpulan Sampel	47
1. Populasi Penelitian	47
2. Sampel.....	47
E. Metode Pengumpulan Data	48
1. Skala Kepemimpinan Transformasional	48
2. Skala Motivasi Kerja.....	49
F. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur	50
1. Validitas	50
2. Reabilitas Alat Ukur.....	50
G. Analisi Data.....	51

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
A. Orientasi Kancan Penelitian.....	53
B. Persiapan Penelitian	54
1. Persiapan Administrasi	54
2. Persiapan Alat Ukur Penelitian	54
3. Pelaksanaan Penelitian	58
C. Analisis Data dan Hasil Penelitian	61
1. Uji Asumsi	62
2. Hasil Perhitungan Analisis Data	63
3. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	64
D. Pembahasan.....	68
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	73
A. Simpulan	73
B. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA	76

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Distribusi Penyebaran Butiran-butiran Pernyataan Skala Kepemimpinan Transformasional Sebelum Uji Coba	55
Tabel 2. Distribusi Penyebaran Butiran-butiran Pernyataan Skala Motivasi Kerja Sebelum Uji Coba	57
Tabel 3. Distribusi Penyebaran Aitem-aitem Pernyataan Skala Kepemimpinan Transformasional.....	59
Tabel 4. Distribusi Penyebaran Aitem-aitem Pernyataan Skala Motivasi Kerja	60
Tabel 5. Tabel Hasil Uji Reliabilitas Alat Ukur.....	61
Tabel 6. Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran.....	62
Tabel 7. Rangkuman Hasil Uji Linearitas.....	63
Tabel 8. Rangkuman Uji Hipotesis	64
Tabel 9. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	68

DAFTAR GAMBAR

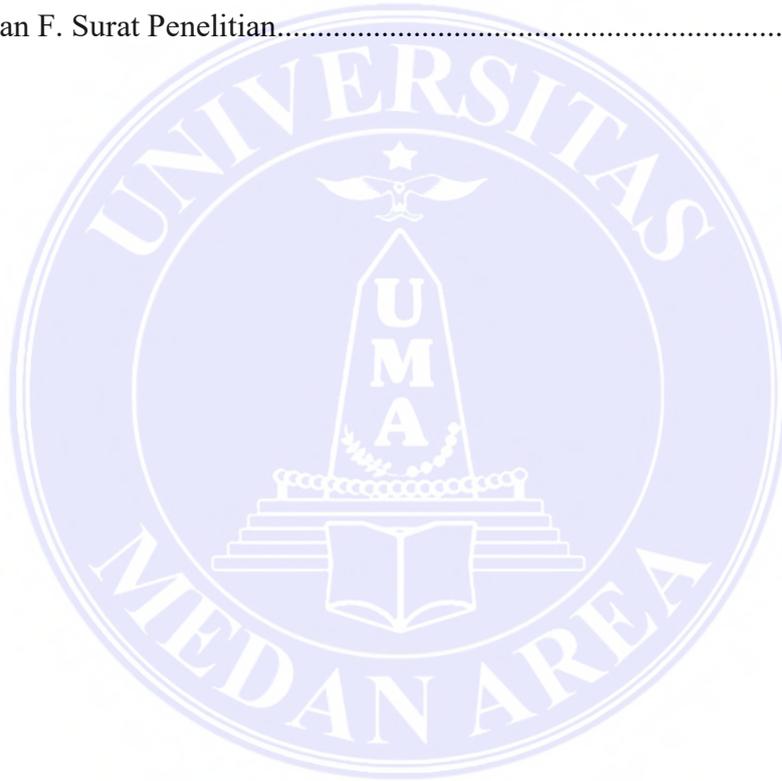
Gambar 1. Kurva Distribusi Normal Kepemimpinan Transformasional 66

Gambar 2. Kurva Distribusi Normal Motivasi Kera..... 67



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A. Alat Ukur Penelitian	78
Lampiran B. Data Penelitian	84
Lampiran C. Uji Validitas dan Reabilitas	93
Lampiran D. Uji Asumsi Normalitas dan Linieritas	101
Lampiran E. Uji Hipotesis	105
Lampiran F. Surat Penelitian.....	107



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan yang unggul dalam persaingan ditandai dengan serba digitalisasi dan otomasi, dimana sebuah organisasi dituntut untuk terus dapat berinovasi, aktif dan dapat merespon cepat segala kebutuhannya dan dapat mengembangkan organisasi. Perusahaan merupakan salah satu bentuk dari organisasi yang merupakan wadah kerja sama dari sekumpulan orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mencapai keberhasilan.

Perusahaan perkebunan merupakan salah satu *leading sector* bidang pertanian. Hasil dari usaha perkebunan menjadi bahan baku pada perusahaan industri lainnya. Kehadiran usaha perkebunan khususnya PT. Tara Bintang Nusa, memberikan kontribusi bagi perkembangan taraf kehidupan masyarakat disekelilingnya.

PT. Tara Bintang Nusa adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit yang terletak dipangkalan Brandan. Kegiatan usaha budidaya tanaman kelapa sawit dapat memberikan jasa pada masyarakat. Sebagai perusahaan yang memberikan jasa pada masyarakat perusahaan berupaya mengelola manajemen dengan cara-cara profesional demi tercapainya tujuan perusahaan. Keberhasilan ini tidak terlepas dari bagaimana cara seorang pemimpin dalam melakukan kerja sama dengan bawahannya, sejauh mana di dalam kepemimpinan tersebut dapat menggerakkan dan dapat mempengaruhi serta

memotivasi karyawan sehingga para karyawan dengan kesadaran dan rasa tanggung jawabnya akan bekerja dengan produktif.

Karyawan merupakan sumber daya yang sangat penting dan sangat menentukan suksesnya suatu perusahaan. Karyawan juga selalu disebut sebagai modal terpenting untuk menghasilkan nilai tambah perusahaan. Sebagai modal terpenting, fungsi dan peran karyawan selalu bertujuan untuk memaksimalkan dan meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan melalui cara kerja yang efektif. Sebab apabila karyawan tidak produktif dan tidak efisien, maka karyawan mungkin tidak lagi menjadi modal terpenting dalam perusahaan, tetapi menjadi beban buat perusahaan.

Motivasi merupakan hal yang penting untuk diberikan kepada karyawan yang memiliki sebuah dorongan untuk mencapai tujuan. Adanya motivasi yang tinggi pada karyawan membuat karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan dengan sebaik-baiknya. Menurut Robbins (2006) motivasi merupakan sebagai kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut Siswanto (2005), “motivasi sebagai kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*), dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan. Perilaku setiap individu pada dasarnya berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai. Perilaku individu pada umumnya, didorong oleh keinginan untuk merealisasikan tujuan. Motivasi seseorang

akanditentukan oleh stimulusnya. Stimulus merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan pengaruh perilaku orang yang bersangkutan.

Faktor motivasi akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dimiliki seseorang yaitu potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk menyerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seorang pegawai pimpinan dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi kantor mau menggunakan seluruh potensinya. Dilihat dari faktor-faktor motivasi kerja ternyata memiliki hubungan yang signifikan adanya hubungan variabel terikat dengan hubungan variabel bebas.

Berdasarkan hasil pengamatan fenomena pada variabel motivasi kerja pada karyawan PT. Tara Bintang Nusa yaitu menurut hasil observasi, dihadapkan adanya persoalan tingkat ketidakhadiran karyawan yang cukup tinggi, bermalas-malasan dalam bekerja, tidak ada keinginan untuk mengembangkan bakat atau kemampuan di lingkungan kerja.

kebijakan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kerja karyawan sudah terpenuhi seperti dilakukannya senam sehat setiap jumat pagi, setiap tahun diadakan libur bersama dan diadakan evaluasi dalam bekerja setiap bulan untuk karyawan sehingga mengetahui apa saja yang belum terpenuhi kinerja karyawan atau masalah yang terjadi pada setiap karyawan.

Namun karyawan masih merasa tidak termotivasi dalam bekerja, karyawan tetap saja menganggap sepele dalam melanggar aturan kerja seperti karyawan

yang sering tidak hadir, bermalas-malasan saat bekerja, sehingga mengalami penurunan dalam bekerja.

Adanya teguran dari pimpinan dalam permasalahan karyawan saat bekerja, seperti persoalan tingkat ketidakhadiran karyawan yang cukup tinggi kepala bagian kepegawaian melakukan pelatihan mengenai pengembangan sumber daya manusia. Setelah mengikuti pelatihan, pimpinan terinspirasi untuk mengadakan perubahan dalam manajemen kepegawaian. Namun setelah dilakukannya pelatihan karyawan tetap saja sering tidak hadir dalam masuk kerja, kurang adanya rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya dan bermalas-malasan, sehingga perusahaan tidak mencapai target yang telah ditentukan sehingga perusahaan mengalami banyak penurunan.

Pimpinan harus mampu mendorong karyawan untuk dapat berfikir dengan harapan dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini dilakukan agar karyawan menyadari dan melihat tingkat kinerja, untuk tujuan meningkatkan manajemen diri dan menjadi loyal terhadap organisasinya. Loyalitas dan keterbukaan karyawan kepada pimpinan mengarah pada kesediaan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dalam rangka meningkatkan manajemen diri.

Ada beberapa gaya kepemimpinan yang ada di organisasi perusahaan, salah satunya gaya kepemimpinan transformasional di PT. Tara Bintang Nusa.. Menurut Robbins (2008) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menginspirasi para bawahannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi. Jadi perusahaan tersebut sudah

memiliki pemimpin dengan gaya transformasional dikarenakan pemimpin sudah memberikan kebijakan demi kebaikan perusahaan dan karyawannya.

Kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha untuk mencapai tujuan kelompok dan mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Adanya beberapa model kepemimpinan dalam perusahaan, salah satunya model kepemimpinan transformasional.

Luthans (dalam Sule dan Priansa 2018) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai 4 karakteristik, yaitu: Karisma, pemimpin mampu mentransformasi visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi. Inspirasi, pemimpin mengomunikasikan harapannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana sehingga mampu menjadi inspirasi. Perhatian secara Individual, berkaitan dengan perhatian pemimpin secara personal kepada seluruh sumber daya manusia yang ada diorganisasi sehingga pemimpin mampu memahami pikiran dari tiap-tiap orang yang ada diorganisasi.

Stimuli Intelektual, pemimpin menunjukkan kemampuan intelegensi, rasional, serta penyelesaian masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan. Pemimpin mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dalam menyelesaikan permasalahan yang ada dengan menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegensi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata.

Fenomena kepemimpinan transformasional pada perusahaan Tara Bintang Nusa. Menurut hasil observasi yaitu pemimpin membuat kebijakan untuk perubahan dalam kinerja karyawan dan membangkitkan motivasi dalam bekerja seperti dalam memberikan nasehat ataupun masukan tentang pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan yang bekerja, terutama dalam kehadiran pimpinan langsung memberi teguran pada karyawan. Dalam masalah produktifitas kerja pun manajer akan langsung terjun kelapangan untuk melihat pekerjaan karyawan, dan manajer pun selalu bisa mendengarkan keluhan karyawan dalam masalah pribadi.

Yulk (2010), Morse dan Bass (2008) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menyatakan visi yang jelas dan menarik, menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih dari apa yang mereka butuhkan.

Dengan begitu kepemimpinan transformasional meningkatkan kepemimpinan pada tingkat yang lebih tinggi untuk tercapainya visi dan misi dari perusahaan. Sehingga Penilaian kinerja karyawan dalam motivasi kerja yang rendah dengan adanya kepemimpinan transformasional maka akan dapat membantu menumbuhkan motivasi dan peningkatan mutu karyawan. Adanya dukungan dari pemimpin sangat diperlukan agar kinerja karyawan lebih efektif. Motivasi yang kuat akan membuat perusahaan itu menjadi meningkat.

Berdasarkan pemahaman dan uraian diatas, Peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian yang berjudul **“Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT.Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan”**

B. Identifikasi Masalah

Peran manusia dalam mencapai tujuan sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi perusahaan, maka haruslah dipahami motivasi manusia kerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Peneliti ingin melihat seberapa tinggi Motivasi kerja pada karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan, didapatkan dengan adanya kepemimpinan transformasional. Benar atau tidak kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini membatasi pada masalah motivasi kerja karyawan, dimana dari berbagai penyebab yang mempengaruhi baik buruknya seorang karyawan di sebabkan oleh kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu penelitian ini memfokuskan perhatian pada kajian atau keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerjakaryawan, dimana yang menjadi subjek penelitian adalah karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pagkalan Brandan.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan?

E. Tujuan Masalah

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan agar dapat memperluas ruanglingkup pengetahuan mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Serta dapat menambah ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ilmu psikologi industri dan organisasi, serta memperkaya sumber pengetahuan dan memberikan data-data empiris serta penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi organisasi bahwa dengan dilakukannya optimalisasi dalam hal memberikan strategi yang berkaitan dengan memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak negatif

namun bisa juga berdampak positif bagi karyawan, yang diharapkan nantinya akan menjadikan karyawan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya dan dapat berkontribusi penuh dan berdampak positif terhadap perusahaan dan sesama rekan kerja.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Karyawan

Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002), karyawan adalah orang penjual jasa, (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpa adanya ke ikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana.

Adapun ada pengertian karyawan/tenaga kerja dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) karyawan adalah orang bekerja pada suatu lembaga dengan mendapatkan gaji/upah. Menurut undang-undang tahun 1969 tentang ketentuan-ketentuan pokok mengenai tenaga kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil karyanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencarian.

B. Motivasi kerja

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya di tunjukan secara umum untuk sumber daya manusia, dan secara khusus untuk bawahan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai dan mewujudkan tujuan.

Koontz *et al* (dalam Titisari 2014) mendefinisikan motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menimbulkan keinginan atau

upaya mencapai tujuan, selanjutnya menimbulkan ketegangan, kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah pada tujuan dan akhirnya dapat memuaskan. Robbins dan Coulters (1999) menyatakan bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan tingkat-tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi sebagai dipersyaratkan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan individu.

Porter dan Lawler (dalam Titisari 2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses dengan mana perilaku dibangkitkan, diarahkan, dan dipertahankan selama berjalannya waktu. Dari defenisi ini, Steers (1985 dalam Gibson *et al.*, 1996) memberikan padangan, bahwa dalam memotivasi terdapat tiga segi yang penting, yaitu (1) paham mengenai daya energi di dalam diri individu yang “mendorong” mereka untuk berperilaku tertentu. (2) paham mengenai orientasi tujuan, yaitu perilaku yang diarahkan pada tujuan-tujuan tertentu, dan (3) orientasi sistem pada tinjauan tersebut.

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang menimbulkan tingkat prestasi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi instrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Motivasi merupakan hal yang sangat penting dan harus di mulai oleh setiap orang dalam rangka meningkatkan produktivitas kerjanya. Pada hakekatnya perilaku manusia dimotivasi oleh keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang merupakan tujuan dari kegiatan. Peran manusia dalam mencapai tujuan tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

Robbins (dalam Amirullah 2015) berpendapat bahwa motivasi adalah sebagai proses mengarahkan dan ketekunan setiap individu dengan tingkat

intensitas yang tinggi untuk meningkatkan suatu usaha dalam mencapai tujuan. Dapat didefinisikan bahwa motivasi ini sebagai suatu dorongan untuk meningkatkan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, dalam batas-batas kemampuan untuk memberikan kepuasan atas kebutuhan seseorang.

Motivasi menurut Hasibuan (2010) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama seseorang, agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Nawawi (2003) mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan atau kehendak seseorang untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan dalam lingkup tugas-tugas yang merupakan pekerjaan atau jabatan dilingkungan sebuah organisasi.

Motivasi kerja dalam tulisan ini dapat mendefinisikna secara operasional sebagai berikut: kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi di samping tujuannya sendiri. tujuan organisasi adalah sebagai motif diluar kontrol individu, namun individu juga mempunyai kebutuhan sendiri dapat dicapai melalui pekerjaan yang dilakukannya untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan antara pihak organisasi dan pihak individu itu sendiri.

Motivasi kerja diberi pertimbangan utama dalam manajemen saat ini, karena hal itu memberi sumbangan besar terhadap prestasi dan produktivitas kerja. Para manajer dan psikolog umumnya mengumpamakan bahwa prestasi kerja bermanfaat bagi motivasi dan keahlian karyawan (Saal & Knight 1998). Sedangkan menurut Tosi dan Carrol (dalam wijono 2010) motivasi dengan prestasi kerja merupakan satu hubungan yang kompleks, motivasi kerja berkaitan

dengan kepuasan para karyawan. Suatu pekerjaan yang dilakukan oleh para manajer adalah memotivasikan karyawannya, demi meningkatkan prestasi dan kinerja karyawannya.

Menurut As'ad (2003) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Sedangkan menurut Robbins (2001) motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan, upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Sedangkan motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. (Pinder, 1998) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas, dan jangka waktu tertentu.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan motivasi dalam bekerja, sehingga motivasi kerja dapat menunjukkan usaha yang diberikan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Baik dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

1. Tujuan Motivasi

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau mengubah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto 2006).

Proses motivasi perlu diterapkan terlebih dahulu untuk tujuan organisasi, sebab tujuan organisasi merupakan esensi yang sangat penting bagi setiap organisasi dan pegawainya. Setelah penerapan tujuan organisasi kemudian pegawai di motivasi kearah tujuan tersebut.

Hasibuan (2002) mengemukakan 11 alasan yang menjadi tujuan pemberian motivasi terhadap pegawai , sebagai berikut:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- d. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
- e. Meningkatkan disiplin pegawai dapat dilakukan dengan cara mengajarkan pada pegawai arti penting menghargai waktu serta memahami apa yang menjadi penyebab absensi pegawai.
- f. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- g. Manajemen yang profesional tahu kapan harus menepatkan pegawai dan seberapa besar jumlah pegawai yang dibutuhkan.
- h. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- i. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai.

- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan fasilitas-fasilitas kerja, meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- k. Kesejahteraan menjadi penting bagi pegawai, sebab masalah kesejahteraan sangat sensitif, walaupun ukuran kesejahteraan bersifat relative.

2. Jenis-jenis Motivasi

Adapun jenis-jenis motivasi, dapat dibedakan menjadi dua bagian menurut Ranusandoyo dan Husnan (1997) yaitu:

a. Motivasi positif

motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.

b. Motivasi negatif

motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan atau ketakutan.

Sedangkan menurut Nawawi (2001), mengemukakan bahwa secara sederhana terdapat dua jenis motivasi, yaitu:

a. Motivasi intrinsik

motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerja yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai

suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan.

b. Motivasi ekstrinsik

motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2009), mengemukakan bahwa motivasi dipengaruhi beberapa faktor. faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas:

- a. Faktor Intern yaitu: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, keinginan untuk berkuasa.
- b. Faktor Ekstern yaitu: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel.

Porter dan miles (dalam wigomo) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu sistem yang dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Karakteristik individu

Karakteristik individu di defenisikan sebagai minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang kedala situasi kerja. Dengan demikian dapat diketahui bahwa karakteristik individu meliputi minat, dirinya, pekerjaannya, dan kebutuhan yang diinginkannya.

2. Karakteristik pekerjaan

Suatu pekerjaan yang memuaskan akan lebih memotivasi kebanyakan orang, dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Sebagaimana dinyatakan Herzberg bahwa ada dua kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya yang di sebut faktor penyebab kepuasan, dan faktor ketidakpuasan.

3. Karakteristik lingkungan kerja

Faktor karakteristik kerja terdiri atas lingkungan kerja terdekat dan tindakan organisasi sebagai satu kesatuan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi merupakan kondisi kerja yang baik dilihat dari lingkungan kerja, perasaan di ikut sertakan dalam proses administrasi dan manajemen, cara mendisiplinkan yang manusiawi, pemberian penghargaan atas dilaksanakannya tugas yang baik, kesetiaan bawahan terhadap pimpinan yang didasarkan dari segi pembentukan perilaku yang diinginkan, promosi dan perkembangan organisasi, pengertian simpatik pada masalah pribadi bawahan.

Menurut Sule dan Priansa 2018 mengemukakan 10 (sepuluh) faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai, yaitu:

1. Keluarga dan Kebudayaan

Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.

2. Konsep Diri

Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berpikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya, bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.

3. Jenis Kelamin

Prestasi kerja dilingkungan pekerjaan umumnya diidentikan dengan maskulinitas sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada diantara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria.

4. Pengakuan dan Prestasi

Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa diperdulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan.

5. Cita-cita atau Aspirasi

Cita-cita atau disebut aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai.

6. Kemampuan Belajar

Kemampuan ini meliputi beberapa aspek psikis yang terdapat dalam diri pegawai, misalnya pengamatan, perhatian, ingatan, daya pikir dan fantasi.

7. Kondisi Pegawai

Kondisi fisik dan kondisi psikologis pegawai sangat memengaruhi faktor motivasi kerja, sehingga sebagai pimpinan organisasi harus cermat

melihat kondisi fisik dan psikologis pegawai. Misalnya pegawai kelihatan lesu atau mengantuk, mungkin disebabkan pada saat berangkat kerja belum sarapan.

8. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan merupakan unsur-unsur yang datang dari luar diri pegawai. Unsur-unsur disini dapat berasal dari lingkungan keluarga, organisasi ataupun lingkungan masyarakat.

9. Unsur-unsur Dinamis dalam Pekerjaan

Unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan adalah unsur-unsur yang keberadaannya dalam proses pekerjaan tidak stabil, kadang-kadang kuat, kadang-kadang lemah bahkan hilang sama sekali, khususnya kondisi-kondisi yang sifatnya kondisional. Misalnya, keadaan emosi pegawai, gairah belajar, dan situasi dalam keluarga.

10. Upaya Pimpinan Memotivasi Pegawai

Upaya yang dimaksud adalah bagaimana pimpinan mempersiapkan strategi dalam memotivasi pegawai.

Berdasarkan beberapa faktor yang ditemukan beberapa pendapat maka disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah keluarga dan kebudayaan, konsep diri, jenis kelamin, pengakuan dan prestasi, cita-cita atau aspirasi, kemampuan belajar, kondisi pegawai, kondisi lingkungan, unsur-unsur dinamis dalam pekerjaan, dan upaya pimpinan memotivasi pegawai.

4. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Gomez (1997) aspek yang terdapat dalam motivasi kerja terdiri dari aspek individual dan aspek organisasional. Aspek individual adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan (*need*) yang diartikan bahwa motivasi kerja karyawan yang didorong oleh adanya pemenuhan kebutuhan yang diperlukan karyawan.
- b. Tujuan-tujuan (*goals*) yang menunjukkan motivasi kerja karyawan oleh adanya pencapaian tujuan yang diinginkan karyawan terkait dengan pekerjaannya.
- c. Kemampuan-kemampuan (*abilities*) yaitu motivasi kerja karyawan oleh adanya kesesuaian kemampuan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya.

Sedangkan aspek organisasional, terdiri dari:

- a. Pembayaran atau gaji (*pay*), di mana karyawan akan lebih termotivasi oleh adanya kesesuaian gaji maupun bonus dengan keterampilan dan kemampuan karyawannya.
- b. Keamanan pekerja (*job security*), yang menunjukkan motivasi kerja karyawan dapat didorong oleh adanya pemberian jaminan, seperti jaminan keamanan baik jaminan kesehatan dan keselamatan kerja maupun jaminan hari tua.
- c. Hubungan dengan rekan kerja (*co-workes*) yaitu hubungan kerja dengan sesama rekan kerja yang baik akan semakin memotivasi karyawan dalam bekerja pada organisasi.

- d. Pengawasan (*supervision*), yang menunjukkan motivasi kerja dalam diri karyawan oleh adanya pengawasan dari atasan sesuai dengan yang diharapkan.
- e. Pujian (*praise*), yakni menunjukkan motivasi kerja dalam diri karyawan oleh adanya dukungan dan penghargaan atas prestasi kerja dari atasan.
- f. Pekerjaan itu sendiri (*job itself*) yaitu motivasi karyawan untuk bekerja yang didorong oleh perasaan senang dengan pekerjaannya.

Menurut Kadarisma (2013) terdapat beberapa aspek dalam motivasi kerja yaitu:

- a. Kebutuhan atau keinginan. Kebutuhan atau keinginan yang dirasakan oleh setiap pegawai pada dasarnya berbeda-beda. Tugas pemimpinlah untuk berusaha memahami jenis kebutuhan mana yang lebih menonjol dan paling diinginkan oleh bawahan untuk mencapai perilakunya ke arah pencapaian tujuan yang diinginkan.
- b. Kepemimpinan. kepemimpinan harus menjaga motivasi kerja karyawannya agar semangat kerja dapat tetap terpelihara, sehingga karyawan selalu memberikan motivasi yang tepat kepada organisasi/perusahaan. Sehingga pada mereka timbul keinginan untuk berbuat dan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntutan dan keinginan organisasi.
- c. Arahan dan dorongan. Dalam melaksanakan tugas, para pegawai perlu diberikan arahan atau dorongan sehingga potensi yang ada dalam dirinya dapat diubah menjadi prestasi yang menguntungkan organisasi.

Menurut Siegal dan Lane (2002) menjelaskan bahwa aspek motivasi kerja itu meliputi beberapa hal, antara lain:

- a. Motivasi fisik, yaitu melalui suatu aktivitas bekerja maka untuk kebutuhan untuk kesegaran tubuh secara fisik akan tercapai.
- b. Motivasi income, yaitu melalui bekerja maka pegawai mengharapkan akan menerima imbalan yang sesuai dengan tenaga dan pikiran yang diberikan.
- c. Motivasi kepuasan diri, yaitu melalui bekerja akan diperoleh suatu kebutuhan kepuasan atas apa yang dikerjakan.
- d. Motivasi aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan diri kepada pimpinan, teman sekerja dan juga lingkungannya.
- e. Motivasi sosial, yaitu bekerja, maka karyawan akan menambah pergaulan secara sosial.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki aspek-aspek sebagai berikut: motivasi fisik, motivasi income, motivasi kepuasan diri, motivasi aktualisasi diri, motivasi sosial.

1. Teori-teori Motivasi Kerja

a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Seperti yang kita ketahui bahwa setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda. Maslow (1970) telah menyusun kebutuhan-kebutuhan manusia dalam lima tingkat yang akan dicapai menurut tingkat kepentingannya sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiology Needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan tingkat pertama, yang paling rendah yang harus dipenuhi dan dipuaskan oleh karyawan sebelum dirinya mencapai kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Kebutuhan ini terdiri atas makan, minum, pernapasan, dan lain-lain kebutuhan yang bersifat biologis seperti tidur dan seks.

2. Kebutuhan keamanan (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan merupakan kebutuhan tingkat kedua yang harus dipenuhi setelah kebutuhan tingkat pertama dipenuhi dan dipuaskan. Kebutuhan-kebutuhan yang termasuk dalam kebutuhan keamanan adalah kestabilan, ketergantungan, perlindungan, bebas dari rasa takut dan ancaman. Termasuk juga kebutuhan dalam mengikuti peraturan structural, peraturan tata tertib, undang-undang, dan batasan-batasan tertentu.

3. Kebutuhan sosial dan kasih sayang (*social and Belongingness Needs*)

Setelah kedua kebutuhan tadi dicapai dengan member kepuasan yang agak memuaskan, maka timbul kebutuhan akan sosial dan kasih sayang (*social and Belongingness Needs*). yaitu kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain, pada saat ini individu akan merasa sangat kesepian dan terisolasi dari pergaulan. Individu akan membutuhkan teman dan perhatian dari seseorang.

4. Kebutuhan harga diri (*Self Esteem Needs*)

Dua kebutuhan tingkat tinggi tersebut adalah kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri. Kebutuhan harga diri dapat dibagi menjadi dua kategori. *Pertama* adalah kebutuhan terhadap kekuasaan, berprestasi, pemenuhan diri, kekuatan dan kemampuan untuk memberi keyakinan, dan kehidupan serta kebebasan. *Kedua* adalah kebutuhan terhadap nama baik (*reputation*) atau prestise, status, keberhasilan, pengakuan, perhatian dan penghargaan. Pemuasan kebutuhan terhadap harga diri akan membawa kepada keyakinan diri, kekuatan, kemampuan, dan pemenuhan diri.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*)

Kebutuhan aktualisasi diri atau perwujudan diri yang merupakan kebutuhan tingkat kelima yang paling tinggi bagi karyawan yang juga ingin dipenuhi dan dipuaskannya. Pada peringkat ini setiap individu dalam memenuhi kebutuhan ini sangat berbeda satu sama lain. Masing-masing mempunyai kemampuan yang unik. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Actualization Needs*) yaitu dorongan untuk mewujudkan kemampuan seseorang, termasuk pertumbuhan, pemenuhan potensi, dan pemenuhan keinginan diri sendiri (*self fulfillment*). Setiap kebutuhan pokok tersebut di atas terpenuhi maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan.

b. Teori X dan Teori Y

McGregor mengemukakan dua macam pandangan yang berbeda tentang manusia; yang pertama pada dasarnya negatif, disebut teori X, dan

yang satu lagi pada dasarnya positif, disebut teori Y. setelah melihat cara yang di tempuh para manajer yang menangani bawahannya, kemudian McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer tentang tabi'at seorang manusia didasarkan atas suatu pengelompokan tertentu dari asumsi-asumsi bahwa ia cenderung untuk membentuk sendiri perilakunya terhadap para bawahan sesuai dengan asumsi-asumsi tersebut.

Menurut teori X, keempat asumsi yang dipegang oleh para manajer tersebut adalah:

1. Sudah menjadi pembawaan para karyawan untuk tidak menyukai pekerjaan, dan bilamana mungkin mereka akan menghindarinya.
2. Disebabkan para karyawan tidak menyukai pekerjaannya, maka mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman agar tujuan bisa tercapai.
3. Para karyawan akan menghindari tanggung jawab yang bilamana mungkin akan mencari jalan untuk melepaskannya.
4. Kebanyakan karyawan akan menempatkan faktor jaminan kerja di atas semua faktor lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan dan akan sedikit sekali meninjolkan ambisi.

Sebagai kebalikan dari pandangan negative tentang tabi'at manusia tersebut, McGregor pun mengemukakan keempat asumsi positifnya yang disebutnya sebagai teori Y.

1. Karyawan bisa memandang pekerjaannya sebagai suatu yang alami, seperti sedang santai atau bermain-main.

2. Orang mampu menjaga arah sendiri ataupun mengendalikan diri sendiri bilamana mereka sudah setuju dengan apa yang menjadi tujuan.
3. Umumnya orang mampu belajar untuk bisa menerima, bahkan berusaha untuk tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan yang sifatnya inovatif tersebar luas di masyarakat, dan tidak hanya dibagian-bagian dimana manajemen berkedudukan.

Teori X mengasumsikan bahwa kebutuhan yang lebih rendah tingkat urutannya mendominasi para individu. Teori Y mengasumsikan bahwa kebutuhan yang lebih tinggi urutannya yang lebih mendominasi para individu. McGregor sendiri berpegang pada keyakinan bahwa asumsi pada teori Y lebih absah dibandingkan dengan teori X. Oleh karenanya, ia mengemukakan ide-ide seperti itu sebagai partisipasinya di dalam masalah pengambilan keputusan, tanggung jawab dan pekerjaan yang memberikan tantangan, dan hubungan kelompok yang baik sebagai ancangan yang akan memaksimalkan motivasi penugasan karyawan.

c. Teori Kebutuhan

Teori kebutuhan dari McClelland (dalam Terry dan Rue 2011) ini memfokuskan pada tiga macam kebutuhan yakni: prestasi (*achievement*), kekuasaan (*power*), dan pertalian (*affiliation*) masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Kebutuhan akan berprestasi: Dorongan untuk melampaui dalam mencapai sesuatu kaitannya dengan suatu standart tertentu, berusaha untuk mencapai keberhasilan.
2. Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana akan berperilaku seolah-olah tidak dipaksa.
3. Kebutuhan berafiliasi: hasrat untuk bersahabat, dan memiliki hubungan yang akrab dengan sesama.

d. Teori Kebutuhan Dua Faktor Herzberg

Selanjutnya Herzberg juga mengolongkan kebutuhan-kebutuhan dalam dua faktor saja, yaitu faktor *motivator* dan *kesehatan*. Oleh karena itu, teori Herzberg ini dikenalkan juga sebagai teori dua faktor (*motivator-hygiene*). Kebutuhan-kebutuhan tersebut dibagi menjadi dua yaitu:

- a. Motivator
- b. Pekerjaan itu sendiri.
- c. Prestasi.
- d. Kemungkinan pertumbuhan.
- e. Tanggung jawab.
- f. Kemajuan.
- g. Pengakuan.
- h. Status.
- i. Hygiene

Sebaliknya kebutuhan-kebutuhan yang termasuk dalam faktor kesehatan (*hygiene*) juga adalah:

- a. Hubungan dengan penyelia.
- b. Hubungan antar kolega.
- c. Hubungan dengan bawahan.
- d. Kualitas penyeliaan.
- e. Kebijakan perusahaan dan administrasi
- f. Keamanan kerja.
- g. Kondisi-kondisi kerja
- h. Gaji.

Dalam konteks pekerjaan faktor motivatorlah yang akan memberi kepuasan kerja sekiranya kebutuhan-kebutuhan dalam faktor tersebut dipenuhi. Jika tidak dipenuhi tidaklah juga menyebabkan individu tidak mengalami ketidakpuasan kerja, tetapi hanya pada tingkatan yang netral. Sebaliknya jika kebutuhan-kebutuhan di dalam faktor kesehatan tidak dipenuhi akan membuat individu tersebut mengalami ketidakpuasan kerja.

Teori dua faktor Herzberg ini khusus menjelaskan tentang kepuasan kerja.

e. Teori ERG

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan seperti dijelaskan Mangkunegara (2009) dalam bukunya yaitu;

- a. *Existence needs*. kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefit*.

b. *Relatedness needs*.kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

c. *Growth needs*.kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

f. Teori Pengharapan

Salah satu penjelasan yang lebih populer tentang harapan motivasi dikembangkan oleh Victor Vroom. Victor Vroom mendefinisikan motivasi sebagai proses pengaturan pilihan di antara bentuk-bentuk aktivitas suka rela alternative. Menurut pandangannya, sebagian besar perilaku dianggap berada di bawah pengendalian orang dan karenanya dimotivasi.

Victor Vroom (dalam Terry dan Rue 2011) Teori ini memfokuskan pada tiga hubungan, yaitu:

1. Hubungan imbalan-tujuan pribadi: pentingnya imbalan bagi seseorang yang bisa ia peroleh dari pekerjaannya. Hal ini melihat pada adanya kebutuhan seseorang yang belum terpuaskan.
2. Hubungan kinerja-imbalan : sejauh mana seseorang meyakini bahwa kegiatan kerja sampai taraf tertentu akan memebrikan hasil bagaimana diharapkan.
3. Hubungan upaya-kinerja: kemungkinan yang dibayangkan seseorang bahwa dengan mengarahkan sejumlah tenaga maka akan diperoleh kinerja yang di kehendaki.

C. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan penggerak bagi sumber daya dan alat-alat yang dimiliki oleh perusahaan. Definisi kepemimpinan, menurut Terry (Kartono 1998), “kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok. Hasil tinjauan penulis-penulis lain mengungkapkan bahwa para penulis manajemen sepakat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Sedangkan Young dalam Kartono (1998) mendefinisikan bahwa “kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, berdasarkan ekspektasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi tertentu”.

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memiliki kemampuan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Dengan suatu visi, pemimpin transformasional membujuk para pengikut untuk bekerja keras mencapai sasaran yang digambarkan. Visi pemimpin ini memberikan penghargaan pada diri sendiri.

Zaccaro dan Klimoski (2004) menyatakan tanggung jawab utama dari seorang pimpinan organisasi adalah mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi dengan jalan mengartikulasikan misi, visi, strategi, dan sasaran.

Canella dan Monroe (1997) menyatakan mengindikasikan bahwa pimpinan-pimpinan transformasional mampu membangun hubungan-hubungan

dengan pengikutnya sedemikian rupa sehingga mereka dapat lebih mudah untuk mendiseminasi dan mengimplementasikan tujuan-tujuan strategi tersebut.

Avolio (1999) menyatakan bahwa pimpinan-pimpinan yang memiliki sifat transformasi mampu mengartikulasi visi strategis yang dapat membantu bawahan untuk fokus belajar tentang apa yang penting dalam mengimplementasikan visi dan misi pada setiap level. (Bersona dan Avolio, 2004) menyatakan pimpinan transformasional mendorong bawahannya untuk senantiasa mempertahankan asumsi-asumsi, metode-metode, dan sasaran-sasaran dalam usaha mencari cara yang lebih baik untuk memahami dan menerjemahkannya kedalam tindakan-tindakan yang spesifik.

Para pakar *transformational leadership* (Bass, 1985; Bass dan Avolio, 1994; Burns, 1978) beragurmen bahwa kepemimpinan transformasional lebih proaktif dan lebih efektif dibandingkan kepemimpinan transaksional dalam hal memotivasi bawahan untuk mencapai perfoma yang lebih baik. Argument ini banyak didukung oleh sejumlah temuan-temuan penelitian seperti Dumdum, Lowe dan Avolio (2002), dan sivasubramaniam (1996). Para pemimpin transformasional lebih mampu dan lebih sensitif merasakan lingkungannya, dan untuk selanjutnya membentuk dan mendiseminasi sasaran-sasaran strategis yang mampu mengkap perhatian serta minat para bawahannya (Bersona dan Avolio, 2004). Bersona dan Avolio, 2004 menyatakan seluruh efek kepemimpinan transformasional diharapkan akan menciptakan kondisi yang lebih baik bagi pemahaman serta diseminasi visi strategis, misi, dan sasaran-sasaran, serta tingkat penerimaan bawahan yang lebih baik.

Bass (1985) dengan teori kepemimpinan transformasional menekankan efek dramatik dari seorang pimpinan terhadap bawahannya. Dalam hal, menurut Bass dan Avolio (1994) pimpinan transformasional mencapai hasil yang superior dengan cara memengaruhi bawahan melalui empat cara utama, yaitu:

1. *Idealized influence* (model peran dan menimbulkan proses identifikasi personal),
2. *Inspirational motivation* (menimbulkan semangat tim serta menciptakan kesatuan visi),
3. *Intellectual stimulation* (mendorong kreativitas dan perumusan masalah),
4. *Individual consideration* (pembimbingan serta aktivitas-aktivitas pengembangan).

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi tanpa merasa ditekan atau tertekan.

1. Jenis-jenis Kepemimpinan

8 jenis kepemimpinan menurut Terry & Leslie (2011) yaitu:

a. *Kepemimpinan situasional*

Dalam jenis kepemimpinan ini dipercayakan bahwa faktor yang paling utama untuk menentukan gaya kepemimpinan adalah situasinya. Pemimpin maupun pengikutnya menyesuaikan diri dengan situasi., juga terdapat sekedar penyesuaian diri oleh pengikut dengan pemimpinnya, dan

sebaliknya. Peneliti Frederick E. Fieldler mengenai kepemimpinan banyak memberikan sumbangan, bagi pandangan kepemimpinan ini. Menentukan daya guna kepemimpinan: (1) hubungan kepemimpinan atau banyaknya kepercayaan yang dimiliki para pengikut kepada pemimpinnya, (2) seberapa jauh pekerjaan-pekerjaan para pengikut dijadikan struktur tugas atau pekerjaan rutin, dan (3) seberapa jauh kekuasaan merupakan bagian tak terpisahkan dari posisi kepemimpinan. Interaksi dari faktor-faktor tak tetap yang situasional ini menyarankan gaya kepemimpinan apa yang paling efektif untuk suatu tertentu.

b. *Kepemimpinan perilaku pribadi*

Perilaku pemimpin ini diberi penekanan dalam jenis kepemimpinan itu sendiri penekanan dalam jenis kepemimpinan ini. "Personal behavior leader" adalah orang yang luwes, menggunakan dalam setiap keadaan tindakan ini yang dianggap tepat sambil selalu mengingat kemampuan-kemampuan, banyak pengawasan yang diperlukan, dan apakah pemimpin itu ingin menentukan isunya.

c. *Personal leadership kepemimpinan*

Motivasi dan petunjuk diberikan dengan kontak pribadi dengan pribadi. Terdapat suatu hubungan yang dekat antara pemimpin dan setiap anggota kelompok. Kepribadian-kepribadian dan iklim informal mencirikan situasi, kalau kepemimpinan pribadi diikuti.

d. *Kepemimpinan demokrasi*

Jenis ini memberikan penekanan pada partisipasi dan penggunaan pikiran-pikiran oleh anggota kelompok, yang karena itu harus diberi

penenrangan yang baik mengenai pokok-pokok yang dibahas. Kegiatan-kegiatan yang mungkin disajikan kepada kelompok itu sebelum kegiatan-kegiatan itu dilakukan. Penekanan ini diberikan pada perhatian dan inisiatif.

e. *Kepemimpinan otoritas*

Pemimpin dasar ini adalah, bahwa kepemimpinan itu dipunyai oleh si pemimpin sejauh ia mempunyai kekuasaan. Ia berpegang, bahwa karena kedudukan yang dipegang, pemimpin itu yang mengetahui yang paling baik dan harus menentukan apa yang harus diperbuat. Jenis kepemimpinan ini di cirikan oleh pemimpin-pemimpin yang tegas serta fraktal dan pengawasan yang ditentukan dengan teliti.

f. *Kepemimpinan paternalistic*

Terdapat suatu pengaruh keapakan antara pemimpin dan kelompok. Amksudnya ialah melindungi dan mengusu kesenangan dan kesejahteraan pengikut-pengikutnya. Paternalisme benar sesuai untuk keadaan-keadaan tertentu, tetapi ia data menghambat berkembangnya kepercayaan kepada diri sendiri dari anggota-anggota kelompok.

g. *“indegenious leadership”*

Kepemimpinan ini asli. Baraneka ragam jenis dan bentuknya, jenis kepemimpinan ini berasal dari kelompok-kelompok organisasi informal. pemimpin-pemimpin asli yang berbeda dapat ditemukan untuk tujuan-tujuan yang berbeda dalam kelompok yang sama. Keberhasilan dari banyak kegiatan ditentukan oleh pemimpin asli, bahkan walaupun kelompok itu di pimpin oleh pemimpin yang diakui secara resmi. Dari

semua jenis kepemimpinan yang berbeda ini, dapat di tarik kesimpulan, bahwa kepemimpinan adalah suatu hubungan yang multidimensional dan kompleks.

h. *The Transformational Leadership/* Kepemimpinan Transformasional

Seseorang dengan gaya kepemimpinan ini adalah seorang pemimpin nyata yang menginspirasi timnya secara konstan dengan visi masa depan bersama. Mereka tidak serta merta memimpin di depan, karena mereka cenderung mendelegasikan kewajiban pada tim. Walaupun antusiasme mereka sering kali menular mereka umumnya butuh dukungan dari orang-orang detail.

2. Fungsi Kepemimpinan

Lasseymenyebutkan dua macam fungsi kepemimpinan yaitu:

- a. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task-related*) atau pemecahan masalah. Fungsi ini menyangkut pemberian saran dan penyelesaian, informasi dan pendapat.
- b. Fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pemeliharaan kelompok (*group maintenance*). Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lancar, persetujuan dengan kelompok lain, penengah perbedaan pendapat dan sebagian.

3. Syarat-syarat Kepemimpinan yang Baik

Beberapa syarat-syarat kepemimpinan yang baik menurut umam (2010) yaitu

- a. Pendidikan umum yang luas.
- b. Pemimpin generalis yang baik juga.

- c. Kemampuan berkembang secara mental.
- d. Selalu bersikap ingin tahu.
- e. Kemampuan analitis.
- f. Memiliki daya ingat yang kuat.
- g. Mempunya kapasitas integrative.
- h. Memiliki keterampilan berkomunikasi
- i. Memiliki keterampilan mendidik.
- j. Personalitas dan objektivitas.
- k. Mempunyai naluri untuk menentukan prioritas.
- l. Sederhana.
- m. Berani
- n. Tegas.

mereka yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut”.

4. Faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Steidlmeier (1998), mengidentifikasi faktor kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- a. Perilaku Karismatik
 - 1. Menyediakan visi
 - 2. Naluri tugas
 - 3. Kebanggaan
 - 4. Mendapatkan penghargaan
 - 5. Kepercayaan

- b. Motivasi Inspirasional
 - 1. Komunikasi dengan harapan yang tinggi
 - 2. Menggunakan symbol untuk memfokuskan usaha
 - 3. Mengekspresikan tujuan yang penting dengan carayang sederhana
- c. Stimulasi Intelektual
 - 1. Mempromosikan kecerdasan
 - 2. Rasional
 - 3. Seni dalam menyelesaikan masalah
- d. Memperlakukan karyawan dengan memberi perhatian pada individu
 - 1. Memberikan perhatian pribadi
 - 2. Memperlakukan karyawan satu demi satu
 - 3. Pelatihan

Bass (1985) mengidentifikasi faktor-faktor yang dimiliki oleh pemimpin transformasional, yaitu:

- a. Karisma. Pemimpin mampu menanamkan rasa nilai, hormat, dan kebanggaan dan mengutarakan suatu visi dengan jelas.
- b. Perhatian individu. Pemimpin memberi perhatian pada kebutuhan para pengikut dan menugaskan proyek-proyek berarti, sehingga para pengikut tumbuh sebagai pribadi.
- c. Rangsangan Intelektual. Pemimpin membantu para pengikut berfikir kembali dengan cara-cara rasional untuk memeriksa sebuah situasi. Ia mendorong para pengikut agar kreatif.

- d. Penghargaan yang tidak terduga. Pemimpin memberi tahu para pengikut tentang apa yang harus dikerjakan untuk menerima penghargaan yang lebih mereka sukai.
- e. Manajemen dengan pengecualian. Pemimpin mengizinkan para pengikut untuk mengerjakan tugas dan tidak mengganggu kecuali bila sasaran tidak dicapai dalam waktu yang masuk akal dan biaya yang masuk akal.

5. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Avolio & Bass (dalam Wagimo) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat ciri karakteristik transformasional, yaitu:

a. Karisma (*Charisma*)

Memberikan visi dan *sense of mission*, menanamkan rasa bangga, mendapatkan rasa bangga, mendapatkan *respect* dan kepercayaan. Pemimpin transformasional terlihat kharismatik oleh pengikutnya dan mempunyai suatu kekuatan dan pengaruh. Kharisma umumnya berkenaan dengan tindakan pengikut sebagai reaksi atas perilaku pemimpinnya. Pemimpin transformasional membangkitkan dan memberi semangat pengikutnya dengan sebuah visi dan *sense of mission* yang mendorong bawahan untuk melakukan usaha yang lebih (*extra effort*) dalam mencapai tujuan. Pengikut akan selalu berusaha untuk menyamai pemimpinnya. Sehingga pemimpin yang berkharisma akan sepenuhnya dihormati, memiliki *referent power*, sehingga layak

ditiru, memiliki standart yang tinggi dan memiliki standar yang tinggi dan menetapkan tujuan yang menantang bagi pengikutnya.

b. Inspirasional (*inspiration*)

Mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana. Perilaku pemimpin transformasional dapat merangsang antusiasme pengikutnya terhadap tugas dan dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan. Pemimpin transformasional menggunakan simbol-simbol dan seruan emosional yang sederhana untuk meningkatkan kepedulian dan pemahaman atas tujuan yang akan dicapai bersama.

c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Menghargai ide-ide bawahan (*promote intelegence*), mengembangkan rasionalitas dan melakukan pemecahan masalah secara cermat. Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk memikirkan kembali cara-cara lama mereka dalam melakukan sesuatu atau untuk merubah masa lalunya dengan ide-ide dan pemikirannya. Mereka juga mendorong pengembangan rasionalitas serta didorong untuk mempertimbangkan cara-cara yang kreatif dan inovatif untuk membangun dirinya.

d. Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

Memberika perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan

pengarahan. Pemimpin transformasional memperlakukan secara berbeda tetapi seimbang terhadap pengikutnya untuk memelihara kontak hubungan dan komunikasi yang terbuka dengan pengikutnya. Perhatian secara individual merupakan identifikasi awal terhadap potensi bawahan.

Luthans (2006) mengemukakan karakteristik dan pendekatan kepemimpinan transformasional yaitu:

a. Karisma

Pemimpin mampu mentransformasi visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan dari seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi.

b. Inspirasi

Pemimpin mengomunikasikan harapannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha, mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana sehingga mampu menjadi inspirasi.

c. Stimuli Intelektual

Pemimpin menunjukkan kemampuan intelegensi, rasional, serta penyelesaian masalah dengan bijak dan penuh pertimbangan.

d. Perhatian secara Individual

Berkaitan dengan perhatian pemimpin secara personal kepada seluruh sumber daya manusia yang ada diorganisasi sehingga pemimpin mampu memahami pikiran dari tiap-tiap orang yang ada diorganisasi.

D. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Menurut Indrayanto *et al.* (2013) gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk terlibat, berkomitmen, dan memiliki visi serta tujuan bagi organisasi mereka, mendorong pengikut menjadi inovatif di dalam memecahkan masalah organisasi, dan mendukung pengikut untuk memiliki kompetensi dalam kepemimpinan melalui pembinaan dan pengawasan. Jadi, berdasar penjelasan di atas gaya kepemimpinan memang hal yang penting dimiliki oleh seorang pemimpin di dalam memimpin.

Penelitian mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh Roy dan Wayan (2014) menunjukkan bahwa hasil analisis jalur membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi karyawan. Hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap motivasi karyawan. Artinya adalah semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat motivasi karyawan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan beberapa hasil penelitian dan teori bahwa ada beberapa variabel yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan diantaranya adalah kepemimpinan transformasional. Kajian yang dilakukan Xiaomeng dan Kathry (2010), menyatakan kepemimpinan memiliki *power* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Jhon dan Gregory (2012), menyatakan kepemimpinan berperan penting dalam memotivasi karyawan, serta motivasi karyawan berdampak pada kinerja

karyawan. Demikian pula Anne *et al.* (2008), menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Faris, Mochammad Al dan Mochammad Djudi (2017) menyimpulkan bahwa berdasarkan analisis statistic inferensial dengan menggunakan analisis jalur, dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,588 dengan signifikan t sebesar 0,000. Nilai yang dihasilkan memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif signifikan dengan motivasi kerja. Semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dalam perusahaan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Tucunan (2014) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi karyawan. Hasil analisis ini memberikan informasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif secara langsung terhadap motivasi karyawan. Artinya, semakin kuat pemahaman dan pelaksanaan kepemimpinan transformasional maka semakin kuat motivasi kerja karyawan.

Burn (1998) menyatakan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi dan bawahan harus menerima dan mengakui pimpinan.

Dengan adanya motivasi maka terjadilah kemauan kerja dan dengan adanya kemauan untuk bekerja serta dengan adanya kerja sama, maka kerja akan meningkat. Kerja karyawan merupakan tolak ukur perusahaan, semakin tinggi kerja karyawan maka semakin tinggi pula kerja karyawan. Pemimpinan mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi dan perangsang untuk memotivasi anggota serta mencapai tujuan yang di tentukan. Motivasi atau dorongan dapat berdampak pada perilaku yang positif yaitu memberikan semangat dan berdampak negative yaitu tekanan.

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

Ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja pada karyawan Artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula motivasi kerja pada karyawan, dan sebaliknya semakin rendah kepemimpinan transformasional maka semakin rendah pula motivasi kerja pada karyawan tersebut.



BAB III

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif sebagai metode penelitian. Adapun pembahasan pada bagian metode penelitian ini akan menguraikan mengenai (A) Jenis Penelitian, (B) Identifikasi Variabel Penelitian, (C) Definisi Operasional, (D) Populasi, Sampel dan Metode Pengumpulan Sampel, (E) Metode Pengumpulan Data, (F) Validitas dan Reabilitas Alat Ukur, serta (G) Analisis Data.

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini variable-variabel yang di teliti yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Untuk kepentingan penelitian ini, maka pelaksanaan dilakukan dengan cara menyebarkan skala (untuk variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja). Jenis penelitian ini bersifat kuantitatif yang ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (kepemimpinan transformasional) dengan satu variabel terikat (motivasi kerja).

B. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan adalah:

1. Variabel Bebas (X) : Kepemimpinan Transformasional
2. Variabel Terikat (Y) : Motivasi Kerja

C. Defenisi Operasional

Dalam penelitian ini perlu kiranya diberikan mengenai defenisi variabel penelitian. Hal ini dilakukan untuk menghindari timbulnya pengertian dan peninjauan yang terlalu luas terhadap istilah yang digunakan. Berdasarkan teori yang telah digunakan atau dipaparkan maka peneliti akan merumuskan defenisi operasional yang merupakan pengertian secara operasional mengenai variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Defenisi operasional dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional

kepemimpinan transformasional adalah pendekatan kepemimpinan dengan melakukan usaha mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mengilhami bawahan atau anggota organisasi untuk mengeluarkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi tanpa merasa ditekan atau tertekan. Data mengenai kepemimpinan transformasional diungkap dengan skala ukur yang disusun berdasarkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional yaitu: Karisma (*Charisma*), Inspirasional (*inspiration*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), Perhatian Individu (*Individualized Consideration*). Semakin tinggi skor yang diperoleh menunjukkan kepemimpinan transformasional yang semakin tinggi juga dan sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh menunjukkan kepemimpinan transformasional yang semakin rendah juga.

2. Motivasi kerja

motivasi kerja adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan motivasi dalam bekerja, sehingga motivasi kerja

dapat menunjukkan usaha yang diberikan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Baik dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Data motivasi kerja diungkap dengan skala ukur yang disusun berdasarkan aspek-aspek motivasi kerja yaitu: motivasi fisik, motivasi income, motivasi kepuasan diri, motivasi aktualisasi diri, motivasi sosial.. Semakin tinggi skor yang diperoleh maka menunjukkan motivasi kerja yang semakin tinggi juga dan sebaliknya semakin rendah skor yang diperoleh maka menunjukkan motivasi kerja yang rendah juga.

D. Populasi, Sampel dan Metode Pengumpulan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Bailey (dalam Yusuf, 2014) populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis. Menurut Spiegel (dalam Yusuf, 2014) populasi adalah keseluruhan unit (yang telah ditetapkan) mengenai dan dari mana informasi yang diinginkan. Menurut Sarwono (2006), populasi didefinisikan sebagai seperangkat unit analisis yang lengkap yang sedang diteliti. Populasi dalam penelitian yaitu karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan yang berjumlah 88 karyawan.

2. Sampel

Menurut Hadi (2000) bahwa sampel adalah sejumlah subjek yang merupakan bagian dari populasi yang memiliki sifat yang sama dan akan

langsung di kenal dalam penelitian. Sedangkan menurut Arikunto (2006) Pengambilan sampel harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar berfungsi. Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan yang berjumlah 88 karyawan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2007). Alasan mengambil total sampling karena menurut Sugiono (2007) jumlah populasi kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode yang akan digunakan untuk pengumpulan data pada penelitian adalah metode kuantitatif dengan skala sebagai alat pengumpulan data. Skala adalah usaha untuk mengumpulkan informasi dengan menyampaikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis untuk dijawab secara tertulis oleh responden penelitian.

Dalam penelitian ini bentuk skala yang digunakan adalah skala jenis *likert*. Skala *likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2014). Skala ini digunakan untuk masing – masing variabel, yaitu :

1. Skala kepemimpinan transformasional

Skala kepemimpinan transformasional berdasarkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang diungkapkan Avolio & Bass (dalam

Wagimo): yaitu Karisma (*Charisma*), Inspirasional (*inspiration*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), Perhatian Individu (*Individualized Consideration*).

2. Skala motivasi kerja

Skala motivasi kerja adalah usaha yang dilakukan karyawan untuk menciptakan kedisiplinan dalam bekerja. Dalam penelitian ini motivasi kerja diungkapkan dengan menggunakan skala motivasi kerja yang disusun berdasarkan aspek-aspek motivasi kerja yang diungkap Siegall dan lane (2002): Motivasi fisik, Motivasi income, Motivasi kepuasan diri, Motivasi aktualisasi diri, Motivasi sosial.

Kedua skala ini disusun dengan model Skala Likert yang terdiri dari pernyataan-pernyataan dalam bentuk *favourable* dan *unfavourable*. Dengan menggunakan empat skala alternatif pilihan jawaban, yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Penilaian yang diberikan untuk jawaban *favourable*, yaitu Sangat Setuju (SS) diberi nilai 4, jawaban Setuju (S) diberi nilai 3, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2, dan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1. Sedangkan untuk aitem *unfavorable*, maka penilaian yang diberikan untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi nilai 1, jawaban Setuju (S) diberi nilai 2, jawaban Tidak Setuju (TS) diberi nilai 3, dan jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 4.

F. Validitas dan Reabilitas Alat Ukur

1. Validitas

Validitas adalah sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Menurut Hadi (2014) alat ukur dapat dikatakan validitas tinggi apabila alat ukur tersebut dapat memberikan hasil yang sesuai dengan besar kecilnya gejala ataupun bagian yang diukur. Untuk mengetahui validitas dan realibilitas dengan menggunakan rumus *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson dan dianalisis dengan menggunakan SPSS.

2. Reabilitas Alat Ukur

Reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil dapat di percaya. Menurut Yusuf (2014) suatu instrument dikatakan reliabel apabila instrument itu dicobakan kepada subjek yang sama secara berulang namun hasilnya tetap sama atau relatif sama.

Reliabilitas merupakan konsistensi atau kestabilan skor suatu instrumen penelitian terhadap individu yang sama, dan diberikan dalam waktu yang berbeda. Realibilitas secara umum dikatakan sebagai adanya konsistensi hasil pengukuran hal yang sama jika dilakukan dalam konteks waktu yang berbeda (Sawono dalam Nurmalasari dkk, 2018). Rumus yang digunakan adalah Korelasi Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{ll} = \left[\frac{n}{n-1} \right] + \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right] \dots$$

Keterangan :

Rll = Reliabilitas
 N = Jumlah item yang valid
 $\frac{\sigma^2}{\sigma_i^2}$ = Jumlah varians skor tiap-tiap item
 = Varians total Kriteria.

Reliabilitasnya adalah : Jika “ $r_{hitung} > r_{tabel}$ ”.

G. Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik kolerasi *product Moment* dari *Karl Pearson*. Alasan digunakan teknik kolerasi ini disebabkan karena peneliti memiliki tujuan ingin melihat hubungan antara satu variabel bebas (Kepemimpinan Transformasional) dengan satu variabel terikat (Motivasi Kerja). Untuk menghitung kofisien korelasi *Person Product Moment* digunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{N}}{\sqrt{\left\{ \sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan :

R_{xy} : Koefisien kolerasi antara variable x (skor subjek tiap butir) dengan variable y (total skor subjek dari seluruh butir).
 $\sum xy$: Jumlah dari hasil perkalian antara setiap x dengan setiap y.
 $\sum x$: Jumlah skor keseluruhan butir tiap-tiap subjek.
 $\sum y$: Jumlah skor total butir tiap-tiap subjek.
 $\sum x^2$: Jumlah kuadrat skor x.
 $\sum y^2$: Jumlah kuadrat skor y.
 N : Jumlah subjek yang diteliti.

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan *product moment* maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yang meliputi :

- a. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
- b. Uji Linieritas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan data dari variabel terikat.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. diantaranya adalah (A) Simpulan, (B) Saran.

A. Simpulan

1. Berdasarkan hasil uji Kolerasi *r Product Moment* diketahui bahwa terdapat ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja, yaitu dengan asumsi semakin tinggi kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi motivasi kerja yang di miliki karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya, dimana $r_{xy} = 0,547$ dengan signifikan $p = 0.000 < 0,050$. Artinya hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. kepemimpinan transformasional tergolong tinggi dimana mean hipotetik (47,5) lebih kecil dari mean empirik (64,55).
2. Koefisien determinan (r^2) dari hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y adalah sebesar $r^2 = 0,432$ Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap motivasi kerja sebesar 43,2%.
3. Melihat nilai rata-rata yang diperoleh dari hasil penelitian diketahui bahwa Nilai rata-rata kepemimpinan transformasional 64, 55 dan nilai rata-rata motivasi kerja 93, 97.
4. Kemudian berdasarkan perbandingan kedua nilai rata-rata (Mean Hipotetik dan Mean Empirik), maka dilihat bahwa kepemimpinan transformasional

tergolong tinggi dimana mean hipotetik (47,5) lebih kecil dari mean empirik (64,55) dan selisihnya melebihi bilangan satu SD (3,353). dan motivasi kerja tergolong tinggi dimana mean hipotetik (70) lebih kecil dari mean empirik (93,97) dan selisihnya melebihi bilangan satu SD (5,692).

B. Saran

Berdasarkan dari pengkajian hasil penelitian dilapangan maka penulis bermaksud memberikan saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi lembaga maupun bagi penelitian yang selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Saran kepada pihak perusahaan

Disarankan kepada perusahaan agar mempertahankan kepemimpinan transformasional. Karena hal ini berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Upaya dalam meningkatkan dan mempertahankan motivasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan membangkitkan semangat karyawan, mengajak karyawan untuk berdiskusi dan memecahkan masalah, dan hubungan yang baik sesama atasan dan rekan kerja lainnya.

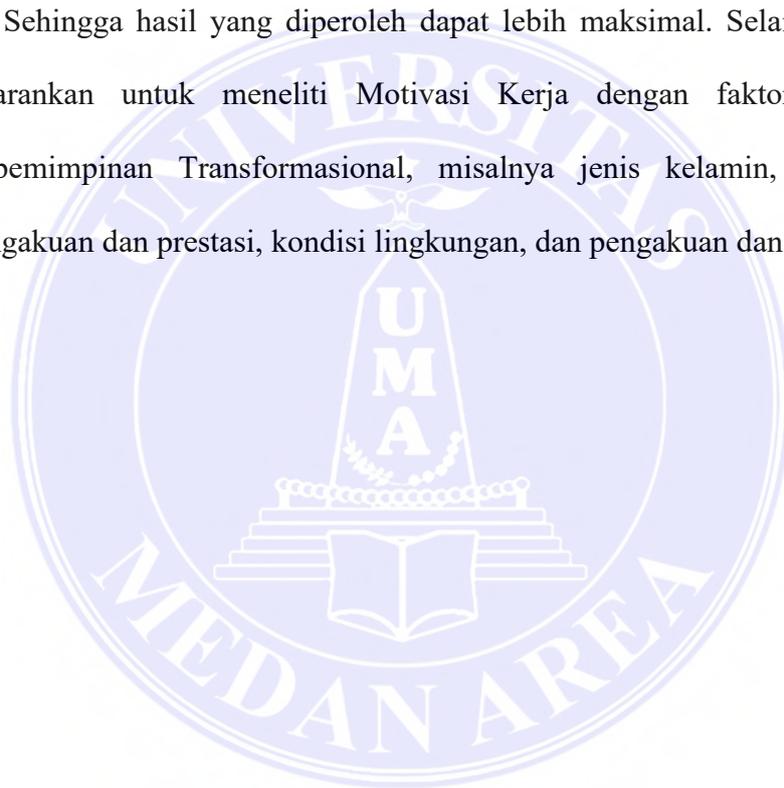
2. Saran kepada karyawan

Melihat dari hasil penelitian, maka diharapkan pada karyawan untuk dapat mempertahankan motivasi kerja dalam dirinya, hal ini dapat dilakukan dengan menjaga hubungan baik dengan rekan kerja lainnya, dan menunjukkan kemampuan yang ada didalam diri karyawan .

3. Saran kepada peneliti selanjutnya

Menyadari bahwa penelitian ini belum sempurna dan memiliki berbagai kekurangan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk diharapkan dapat melakukan penelitian dengan menggunakan metode pengumpulan data yang lebih bervariasi, karena data yang diperoleh akan lebih bervariasi.

Sehingga hasil yang diperoleh dapat lebih maksimal. Selain itu, peneliti disarankan untuk meneliti Motivasi Kerja dengan faktor lain selain Kepemimpinan Transformasional, misalnya jenis kelamin, konsep diri, pengakuan dan prestasi, kondisi lingkungan, dan pengakuan dan prestasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Amirulla.(2015). *Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Bismala, Arianty, dan Farida (Ed).(2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: Umsu Press.
- Daulay, R, Hamza Khair dkk. (2017). *Manajemen*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Firsani,S. (2015) Analisis Motivasi Kerja Pegawai Pada Program Pascasarjana Universitas Tadulako. E- *Jurnal Katalogis*, Vol. 3, No. 12, ISSN: 2302-2019.
- Gita,S. dan Ahyar, Y. (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Arta Utama Pekalongan. *Jurnal Of Management*, Vol.5, No.3, ISSN (Online): 2337-3814.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) diakses di <http://kbbi.web.id>.
- Nurdin, Irfan. (2018). Faktor-faktor Motivasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Group Di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor.*Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol, 1, No, 1, ISSN: 2614-4018.
- Riyono, B. Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Buletin Psikologi*, Tahun VII, No. 1, ISSN: 0854-7108.
- Rosnani,T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Universitas TanjungPura Pontianak.*Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, Vol. 3, No. 1, 1-28.
- Sarwono, J., (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syazhashahputra Bahrum, Ingrid Wahyuni Sinaga., (2015). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akutansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*, Vol. 3, No. 2, ISSN: 2337-7887.
- Siswatiningsih, Raharjo, K, & Prasetya, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 5, No. 2, E-ISSN: 2581-1584.

- Siegall dan Lane, 2002, *Organisasi dan manajemen*, Jakarta. PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Subariyanti, H. (2017). Hubungan Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTLR Batan. *Jurnal Ecodemica*, Vol.1, No. 2, E-ISSN: 2549-8932.
- Sutrisno, Edy.(2011). *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: Kencana.
- Sule, Priansa, 2018. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan)*, Bandung : PT Refika Aditama.
- Septyan, F., Mochammad AL., & Mochammad D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.53 No. 1.
- Sofyandi, Herman, & Garniwa,Iwa. (2007). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Titisari, Purnamie. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Terry, George R, & Rue, Leslie W. (2011). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Tuncuna,R, Wayan G, & I Gede. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3. 9, ISSN: 2337-3067.
- Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wagimo. Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Motivasi Bawahan di Militer. *Jurnal Psikologi*, Vol. 32, No. 2. ISSN: 0215-8884.
- Wijono, Sutarto. (2010). *Psikologi Industri & Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Yusuf, M., (2014). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Premadamedia Group.



LAMPIRAN A

ALAT UKUR PENELITIAN

Petunjuk Pengisian Skala

1. Bacalah pertanyaan dengan baik dan teliti.
2. Dalam pengisian angket mohon diisi secara jujur. Karena penulis menjamin bahwa jawaban yang diterima hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.
3. Pilih salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara anggap paling tepat dengan cara memberi tanda ceklis (√) pada huruf yang benar dari setiap pertanyaan di kolom yang disediakan :

SS : SANGAT SETUJU

S : SETUJU

TS : TIDAK SETUJU

STS : SANGAT TIDAK SETUJU

4. Contoh :

Jika Jawaban **Setuju** dengan kenyataan pada diri anda :

No	Penyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya suka dengan pekerjaan saya				

5. Tidak ada jawaban yang benar atau salah untuk setiap pernyataan. Seluruh jawaban akan benar selama itu menggambarkan diri anda.
6. Jawablah semua pernyataan dan pastikan tidak ada nomor yang terlewat.

SKALA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Nama (inisial) :

Usia :

Jenis kelamin : L / P

NO.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Pimpinan mampu menyelesaikan masalah dalam segala situasi kerja				
2.	Saya mempunyai pimpinan yang menjadi panutan bagi karyawannya				
3.	Pimpinan menyampaikan tujuan perusahaan yang harus dicapai dengan antusias.				
4.	Pimpinan selalu mendengarkan masalah pribadi karyawannya				
5.	Pimpinan sangat dekat dengan karyawan lainnya				
6.	Pimpinan memberikan kesempatan saya untuk menyelesaikan masalah dengan cara sendiri				
7.	Pada saat saya bekerja pimpinan selalu menunjukkan dukungan				
8.	Pimpinan selalu mengajak karyawannya untuk berdiskusi dan memecahkan masalah				
9.	Pimpinan memberi kesempatan pada karyawan menunjukkan keterampilan di dalam pekerjaan				
10.	Pimpinan sering kali memberi saran mengenai cara baru dalam mencapai target				
11.	Pimpinan memberikan perhatian para karyawan melalui nasehat				
12.	Pimpinan kurang peduli pada karyawan dalam menghadapi masalah pekerjaan				
13.	Saya merasa pimpinan kurang memberi dukungan dalam pekerjaan				
14.	Pimpinan hanya peduli pada hasil akhir dari pekerjaan saya				
15.	Pimpinan hanya datang ketika masalah telah terselesaikan				
16.	Pimpinan mengambil keputusan sepihak				

	dalam memutuskan penyelesaian masalah.				
17.	Pimpinan kurang memberikan pelatihan kemampuan kerja karyawannya				
18.	Saya dan karyawan lainnya tidak pernah menganggap pimpinan sebagai panutan				
19.	Pimpinan tidak pernah menegur karyawan dalam tujuan perusahaan				
20.	Pimpinan merasa bahwa masalah pribadi karyawan akan menghambat pekerjaan				
21.	Saya merasa pimpinan kurang peduli kepada karyawan lainnya				
22.	Komunikasi saya dengan pimpinan dilakukan hanya secara formal.				



SKALA MOTIVASI KERJA

NO.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa nyaman berada di dalam lingkungan kerja.				
2.	Suasana lingkungan kerja membuat saya semakin bersemangat bekerja.				
3.	Fasilitas di perusahaan sudah memenuhi kebutuhan pekerjaan saya.				
4.	Saya menerima pekerjaan tambahan yang telah diberikan pada atasan				
5.	Saya tidak pernah memperlakukan apa yang perusahaan telah lakukan				
6.	Saya merasa puas dapat mengerjakan pekerjaan tepat waktu				
7.	Gaji yang diberikan sesuai dengan pekerjaan saya				
8.	Hampir semua pekerjaan dapat saya selesaikan dengan baik				
9.	Adanya tunjangan yang diberikan perusahaan				
10.	Perusahaan sudah adil dalam memberikan tunjangan				
11.	Saya dapat menunjukkan kemampuan diri kepada pimpinan				
12.	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja lainnya				
13.	Saya suka bertukar pikiran dengan rekan kerja lainnya				
14.	Saya merasa atasan memberi banyak perubahan				
15.	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan karyawan yang lain				
16.	Rekan-rekan kerja saya adalah orang-orang yang dapat di percaya				
17.	Di dalam perusahaan setiap karyawan peduli satu sama lain				
18.	Saya merasa gaji saya tidak sesuai dengan pekerjaan				
19.	saya tidak mendapatkan tunjangan				
20.	Saya merasa perusahaan tidak sesuai dalam memberikan tunjangan				
21.	Saya kurang mampu dalam menunjukan kemampuan diri				
22.	Saya lebih memilih bekerja sendiri				
23.	Bertukar pikiran dengan rekan kerja adalah hal yang tidak baik				

24.	Lingkungan kerja membuat saya tidak nyaman				
25.	Banyak kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung untuk melakukan pekerjaan				
26.	Kurangnya fasilitas yang ada di perusahaan				
27.	Pimpinan tidak melakukan hubungan baik kepada karyawan				
28.	Saya tidak peduli tentang hubungan saya dengan karyawan yang lain				
29.	Rekan kerja saya tidak dapat dipercaya				
30.	Sedikit karyawan yang saling peduli terhadap sesama rekan kerja				
31.	Saya tidak menyukai ketika atasan memberikan pekerjaan tambahan.				
32.	Apapun yang dilakukan oleh perusahaan saya selalu mempermasalahkannya				
33.	Saya suka menunda-nunda pekerjaan yang diberikan pimpinan				
34.	Saya mudah menyerah jika mengalami hambatan dalam mengerjakan tugas				

LAMPIRAN B

DATA PENELITIAN



Kepemimpinan Transformasional

No	Aitem																			Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	59
2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	65
3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	68
4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	68
5	3	4	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	4	65
6	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	2	3	61
7	4	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	2	2	3	2	3	4	55
8	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	64
9	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	63
10	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	63
11	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	65
12	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	66
13	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	65
14	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	65
15	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	63
16	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	68
17	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	59
18	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	61
19	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	67
20	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	62
21	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	66

22	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	66
23	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	69
24	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	66
25	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	67
26	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	65
27	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	66
28	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	68
29	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	66
30	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	65
31	4	3	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	1	2	2	1	2	2	47
32	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	67
33	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	62
34	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	61
35	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	65
36	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	66
37	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	68
38	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	65
39	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	3	63
40	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	66
41	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	64
42	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	70
43	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	65
44	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	69
45	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	66
46	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	67

47	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	66
48	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	65
49	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	67
50	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	64
51	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	1	4	4	3	3	4	3	4	65
52	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	68
53	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	65
54	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	65
55	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	66
56	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	60
57	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	66
58	4	3	4	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	66
59	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	63
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	55
61	4	3	4	2	2	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	64
62	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	65
63	4	3	4	2	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	65
64	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	66
65	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	67
66	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	66
67	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	66
68	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	60
69	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	64
70	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	66
71	4	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	64

72	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	64
73	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	66
74	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	66
75	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	67
76	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	65
77	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	67
78	4	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	67
79	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	66
80	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	1	3	4	3	4	3	4	3	63
81	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	4	4	3	65
82	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	1	4	3	3	3	4	3	4	64
83	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	56
84	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	64
85	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	4	65
86	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	64
87	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	66
88	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	64

Motivasi Kerja

No	Aitem																												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
1	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	1	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	87
2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	92
3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	99
4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	108
5	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	79
6	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	76
7	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	87
8	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	93
9	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	93
10	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	93
11	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	90
12	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	87
13	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	87
14	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	90
15	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	89
16	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	86
17	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	96
18	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	100
19	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	99
20	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	89
21	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	93

22	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	89		
23	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	91		
24	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	96		
25	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	99		
26	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	95		
27	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	97		
28	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	98		
29	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	98		
30	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	95		
31	4	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	2	1	2	2	1	1	2	3	2	1	72	
32	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	98	
33	3	3	3	3	1	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	89
34	3	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	91	
35	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	95	
36	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	99	
37	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	97	
38	4	4	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	94	
39	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	94	
40	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	97	
41	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	96	
42	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	99	
43	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	90	
44	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	97	
45	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	98	
46	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	98	

47	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	99
48	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	3	92	
49	3	4	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	94
50	3	4	3	3	1	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	92
51	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	97
52	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	98
53	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	95
54	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	97
55	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	99
56	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	91
57	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	95
58	4	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	97
59	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	2	3	3	89
60	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	77
61	4	3	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	97
62	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	99
63	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	95
64	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	97
65	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	97
66	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	98
67	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	95
68	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	88
69	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	99
70	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	97
71	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	96

72	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	98
73	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	97	
74	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	96	
75	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	99	
76	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	97	
77	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	99	
78	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	97	
79	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	96	
80	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	95	
81	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	97	
82	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	1	2	1	2	1	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	86	
83	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	85	
84	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	97	
85	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	94	
86	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	96	
87	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	97	
88	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	98	

LAMPIRAN C

UJI VALIDITAS DAN REABILITAS

Reliability

Scale: Kepemimpinan Transformasional

Case Processing Summary

	N	%
Valid	88	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	88	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,838	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,43	,603	88
aitem_2	3,23	,497	88
aitem_3	3,33	,673	88
aitem_4	3,41	,580	88
aitem_5	3,39	,576	88
aitem_6	3,27	,541	88

aitem_7	3,33	,601	88
aitem_8	3,40	,578	88
aitem_9	3,36	,591	88
aitem_10	3,34	,641	88
aitem_11	3,32	,578	88
aitem_12	3,25	,531	88
aitem_13	3,40	,617	88
aitem_14	3,43	,583	88
aitem_15	3,56	,544	88
aitem_16	3,45	,605	88
aitem_17	3,19	,604	88
aitem_18	3,40	,558	88
aitem_19	3,41	,517	88
aitem_20	3,31	,632	88
aitem_21	3,33	,541	88
aitem_22	3,19	,709	88

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	70,30	34,762	,423	,831
aitem_2	70,50	35,471	,408	,832
aitem_3	70,40	33,874	,485	,828
aitem_4	70,32	35,438	,341	,834
aitem_5	70,34	34,204	,534	,826
aitem_6	70,45	35,860	,305	,836
aitem_7	70,40	35,070	,379	,833

aitem_8	70,33	34,959	,415	,831
aitem_9	70,36	34,533	,468	,829
aitem_10	70,39	34,516	,425	,831
aitem_11	70,41	35,072	,398	,832
aitem_12	70,48	35,195	,422	,831
aitem_13	70,33	34,453	,456	,830
aitem_14	70,30	34,854	,427	,831
aitem_15	70,17	35,223	,405	,832
aitem_16	70,27	35,971	,247	,838
aitem_17	70,53	34,803	,416	,831
aitem_18	70,33	35,603	,333	,835
aitem_19	70,32	36,265	,257	,837
aitem_20	70,42	33,879	,524	,826
aitem_21	70,40	36,426	,216	,839
aitem_22	70,53	33,815	,463	,829

Mean Hipotetik: $\{(19 \times 1) + (19 \times 4)\} : 2 = 57$

Reliability

Scale: Motivasi Kerja

Case Processing Summary

		N	%
	Valid	88	100,0
Cases	Excluded ^a	0	,0
	Total	88	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,891	34

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	3,32	,578	88
aitem_2	3,25	,531	88
aitem_3	3,40	,617	88
aitem_4	3,43	,583	88
aitem_5	3,56	,544	88
aitem_6	3,45	,605	88
aitem_7	3,19	,604	88
aitem_8	3,40	,558	88
aitem_9	3,41	,517	88
aitem_10	3,31	,632	88
aitem_11	3,33	,541	88
aitem_12	3,19	,709	88
aitem_13	3,39	,615	88
aitem_14	3,25	,531	88
aitem_15	3,41	,618	88

aitem_16	3,43	,583	88
aitem_17	3,55	,545	88
aitem_18	3,48	,587	88
aitem_19	3,20	,609	88
aitem_20	3,40	,558	88
aitem_21	3,23	,497	88
aitem_22	3,33	,673	88
aitem_23	3,41	,580	88
aitem_24	3,39	,576	88
aitem_25	3,27	,541	88
aitem_26	3,33	,601	88
aitem_27	3,40	,578	88
aitem_28	3,36	,591	88
aitem_29	3,34	,641	88
aitem_30	3,32	,578	88
aitem_31	3,25	,531	88
aitem_32	3,40	,617	88
aitem_33	3,43	,583	88
aitem_34	3,56	,544	88

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	111,03	80,631	,441	,887
aitem_2	111,10	80,645	,484	,887
aitem_3	110,95	79,538	,511	,886
aitem_4	110,92	79,798	,519	,886
aitem_5	110,80	80,119	,527	,886
aitem_6	110,90	82,714	,224	,891
aitem_7	111,16	81,170	,368	,889
aitem_8	110,95	81,791	,341	,889
aitem_9	110,94	83,250	,214	,891
aitem_10	111,05	79,768	,476	,887
aitem_11	111,02	83,448	,182	,892
aitem_12	111,16	79,239	,460	,887
aitem_13	110,97	81,597	,321	,890
aitem_14	111,10	80,645	,484	,887
aitem_15	110,94	79,525	,511	,886
aitem_16	110,92	79,798	,519	,886
aitem_17	110,81	80,135	,524	,886
aitem_18	110,88	82,042	,297	,890
aitem_19	111,15	84,035	,102	,894
aitem_20	110,95	82,619	,257	,890
aitem_21	111,13	81,421	,432	,888
aitem_22	111,02	79,287	,484	,886
aitem_23	110,94	81,296	,374	,889
aitem_24	110,97	80,171	,488	,886

aitem_25	111,08	82,189	,312	,890
aitem_26	111,02	80,597	,425	,888
aitem_27	110,95	80,688	,435	,887
aitem_28	110,99	80,402	,452	,887
aitem_29	111,01	79,621	,481	,886
aitem_30	111,03	80,631	,441	,887
aitem_31	111,10	80,645	,484	,887
aitem_32	110,95	79,538	,511	,886
aitem_33	110,92	79,798	,519	,886
aitem_34	110,80	80,119	,527	,886

Mean Hipotetik: $\{(28 \times 1) + (28 \times 4)\} : 2 = 84$

LAMPIRAN D

UJI ASUMSI

(NORMALITAS& LINEARITAS)

NPar Tests

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Kepemimpinan Transformasional	88	64,55	3,353	47	70
Motivasi Kerja	88	93,97	5,692	72	108

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Kerja
N		88	88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	64,55	93,97
	Std. Deviation	3,353	5,692
	Absolute	,219	,186
Most Extreme Differences	Positive	,130	,166
	Negative	-,219	-,186
	Kolmogorov-Smirnov Z	2,059	1,742
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000	,005

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Motivasi Kerja * Kepemimpinan Transformasional	88	100,0%	0	0,0%	88	100,0%

Report

Motivasi Kerja

Kepemimpinan Transformasional	Mean	N	Std. Deviation
47	72,00	1	.
55	82,00	2	7,071
56	85,00	1	.
59	91,50	2	6,364
60	89,50	2	2,121
61	89,00	3	12,124
62	89,00	2	,000
63	92,17	6	2,563
64	95,27	11	3,717
65	93,16	19	4,610
66	96,05	21	3,057
67	97,78	9	1,641
68	97,67	6	7,005

69	94,00	2	4,243
70	99,00	1	.
Total	93,97	88	5,692

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi Kerja * Kepemimpinan	(Combined)		1404,515	14	100,322	5,178	,000
	Between Groups	Linearity	1216,471	1	1216,471	62,785	,000
		Deviation from Linearity	188,044	13	14,465	,747	,712
Transformasional	Within Groups		1414,383	73	19,375		
	Total		2818,898	87			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Motivasi Kerja * Kepemimpinan Transformasional	,657	,432	,706	,498

LAMPIRAN E

UJI HIPOTESIS

Nonparametric Correlations

Correlations

			Kepemimpinan Transformasional	Motivasi Kerja
Spearman's rho	Kepemimpinan Transformasional	Correlation Coefficient	1,000	,547**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	88	88
	Motivasi Kerja	Correlation Coefficient	,547**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	88	88

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

LAMPIRAN G

SURAT PENELITIAN



UNIVERSITAS MEDAN AREA

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223
 Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122
 Website: www.uma.ac.id E-Mail: univ_medanarea@uma.ac.id

Nomor : 719/FPSI/01.10/VII/2020
 Lampiran : -
 Hal : Pengambilan Data

Medan, 7 Juli 2020

Yth. Pimpinan PT. Tara Bintang Nusa
 Di
 Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Nurfidawati
 NPM : 168600260
 Program Studi : Ilmu Psikologi
 Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. Tara Bintang Nusa Perkebunan Sri Rambung** guna penyusunan skripsi yang berjudul "**Hubungan Kepemimpinan Transformatif Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan**".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan **Surat Keterangan** yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di **Perusahaan** yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dekan Bidang Akademik,

Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip





P.T. TARA BINTANG NUSA

KEBUN SEI RAMBUNG / DESA T. DURIAN. POS BRANDAN

SURAT KETERANGAN NOMOR : 02/TBN/PERS/2020

Sehubungan dengan surat rekomendasi Penelitian dari PT. Tara Bintang Nusa nomor 42/TBN/L/VII/2020 tertanggal 24 Juli 2020, dengan ini :

Nama : EDISON TARIGAN
Jabatan : Pengurus
Alamat : Komplek perumahan kebun PT. Tara Bintang Nusa

Menerangkan bahwa :

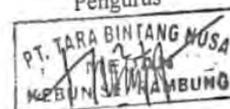
Nama : NURFIDIAWATI
NPM : 168600260
Prodi : Psikologi
Lokasi : Link. Sei Rambung, Kel. Tangkahan Durian, Kec. Brandan Barat, Kab. Langkat
Judul : Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. Tara Bintang Nusa Pangkalan Brandan

Benar nama tersebut diatas telah selesai melakukan penelitian di PT. Tara Bintang Nusa pada tanggal 30 Agustus 2020. Dan selama melakukan penelitian Sdr. Nurfidiawati berkelakuan baik.

Demikian kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sei Rambung, 30 Agustus 2020

Pengurus



(Edison Tarigan)