Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 11, No. 1, April 2017, 59-74 ISSN 2443-0633

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Adhie Fasha Nurhadian
STIE Pasundan, Bandung
Email: adhie@stiepas.ac.id

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership and motivation on employee performance either partially or simultaneously. The object of research is a company engaged in the field of financial services. Methods of survey research with inferential testing techniques using path analysis. Sampling technique uses census to all employees. The results showed that there is a significant influence of transformation leadership and motivation on employee performance either partially or simultaneously. Transformational leadership contributes 33.22%, while motivation contributes 28.95%, thus simultaneously the influence of transformational leadership and motivation on employee performance of 62.18%. These results indicate that the influence of these three variables is significant, while the rest is determined by other variables not examined in this study.

Keywords: ***transformational leadership, motivation, employee performance.***

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Objek penelitian adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan. Metode penelitian survey dengan teknik pengujian inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path analysis). Teknik pengambilan sample dengan sensus terhadap seluruh karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasiona dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

Kepemimpinan transformasiona memiliki kontribusi 33.22%, sedangkan motivasi memiliki kontribusi sebesar 28.95%, dengan demikian secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasiona dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 62,18%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh ketiga variabel tersebut signifikan, sementara sisanya ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi; kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian saat ini semakin dinamis, banyak dari sektor ekonomi telah banyak menyumbangkan konstribusi sebuah lembaga keuangan. Salah satu lembaga keuangan adalah per-bank-an yang menjadi tempat transaksi paling utama, selain itu ada juga badan keuangan yang menjadi ciri khas bangsa Indonesia yaitu koperasi, ialah tempat simpan pinjam berdasarkan keanggotaan, semua anggota di wajibkan menyimpan simpanan dalam bentuk simpanan wajib, dan ini bertujuan agar anggota koperasi bisa meminjamnya untuk kesejateraan bersama dengan tanggung jawab pembayaran yang adil. Semakin banyaknya transaksi yang ada dan maraknya jenis jasa keuangan, maka di tengah beragamnya sistem ada pula yang menawarkan sistem keuangan syariah. Ini menjadi jawaban bagi sebagian masyarakat yang merindukan sistem bagi hasil yang adil dengan kesepakatan dua belah pihak.

Semakin maraknya pertumbuhan transaksi keuangan, maka semakin beragam jenis jasa keuangan yang muncul guna melakukan transaksi bagi kebutuhan masyarakat. Tidak hanya per-bank-an yang berfungsi sebagai Financial Intermediary ada pula lembaga non bank seperti koperasi yang menjdi salah satu tiga kelompok ekonomi BUM/ BUMD, swasta dan koperasi. Dalam pencapaiaan visi dan misi sebuah lembaga perusahaan atau koperasi membutuhkan pengelolaan manajerial yang baik. Untuk menuju tujuan tersebut kinerja menjadi hal yang utama untuk dapat meraih itu. Kinerja sangatlah penting untuk ditingkatkan terus menerus. Sesuai dengan target perusahaan atau organisasi, perusahaan jasa saat ini sedang banyak bermunculan termasuk koperasi yang banyak mengalami peubahan seperti KJKS (koperasi jasa keuangan syariah), atau BMT misalnya dengan landasan hukum koperasi dengan sistem bagi hasil, menjual jasa simpan pinjam teraap anggotanya, serta melakukan sistem operasi perbank-an, dengan landasan berdirinya koperasi yaitu dalam Peraturan Menteri Negara koperasi dan usaha kecil dan menengah Republik Indonesia nomor 35.2/PER/X/2007 tentang pedoman standar operasional manajemen koperasi jasa keuangan syariah dan unit jasa keuangan syariah ayat 5 :

> " Standar operasional manajemen kelembagaan adalah struktur tugas prosedur kerja, sistem manajemen dan standar kerja dalam bidang kelembagaan yang mengatur standar organisasi dan manajemen, standar pengelolaan organisasi, standar sumber daya insani pengelolaan KJKS dan UJKS, koperasi standar penggunaan dan pembagian sisa hasil usaha, standar pengelolaan harta kekayaan KJKS dan UJKS koperasi, standar pembubaran KJKS stadar penutupan UJKS koperasi"

Di dalam KJKS ini, dalam pengelolaannya dibutukan sebuah tim yang solid untuk mencapai tujuan organisasi, maka dibutuhkan upaya kinerja dalam pencapaiannya. Kinerja merupakan Salah satu yang paling mendasar dalam pengelolaan sebuah badan koperasi, yang didalamnya terdapat sumber daya manusia yang menggerakkan perusahaan untuk menjadi handal di bidangnya. Dalam pengelolaan sumber daya manusia terdapat kepemimpinan, yang menjadi tonggak awal sebuah organisasi akan di bawa kearah mana.

Kepemimpinan merupakan dimana orang memberi pengaruh besar untuk menggerakkan setiap lingkuangannya (organisasi) untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang baik akan memberi target dalam setiap kebijakan, namun selalu memberi buah yang mampu menjadi pemicu yaitu dengan menghargai setiap prestasi kerja yang ada , memberikan seluas-luasnya pengembangan karir teradap pegawai, seingga setiap kerja keras yang dilakukan pegawai akan selalu diperatikan, tidak luput juga memberikan lingkungan kerja yang baik dan kondusif bagi pegawai agar tetap nyaman saat bekerja. Sehingga banyaknya target yang mesti di raih jika diimbangi dengan hal-hal tersebut bisa memulikan kembali kinerja pegawai. Faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi Ini menunjukkan bahwa sebuah kepemimpinan sangatlah penting untuk mendorong sebuah organisasi meraih tujuannya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja selain kepemimpinan adalah motivasi, hal tersebut erat kaitannya dengan kinerja seperti yang pernah di ulas oleh Semadamaryanti (2010:188) bahwa kepemimpinan tranformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikutnya, seingga erat kaitannya dengan motivasi sebagai peningkatan kinerja. Menurut Ernes Mc Cormick dalam Mangkunegara (2009: 94) motivasi kerja dalam hubungannya dengan kerja sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan kinerja. Motivasi juga kemauan dan semangat kerja para bawahan didasarkan pada kesadaran dan loyalitas, bukan didasarkan pada unsur paksaan dari pihak manapun. Melakukan atau mengeluarkan kebijakan yang bertujuan merubah budaya organisasi perlu dipertimbangkan kembali untuk dengan penyesuaian dalam penerapan dengan tipikal personal yang bekerja di dalam perusahaan tersebut.

Adanya konflik yang terjadi di dalam perusahaan atau organisasi, semuanya harus diarakan pada peningkatan kinerja organisasinya, begitu pula koperasi. Perkembangan perkoperasian di Indonesia cukup terus menerus mengalami perkembangan, hal ini dikarenakan banyaknya kebutuhan masyarakat yang bisa terbendung oleh koperasi, perkembangan ke arah modern juga semakin terlihat khususnya dalam karakteristik koperasi dengan menggunakan prinsip syariah, dan koperasi yang melakukan simpan pinjam dengan menggunakan prinsip syariah tersebut adalah Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) atau KJKS (koperasi jasa keuangan syariah).

Bedasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah adaalah bagaimana kepemimpinan transformasional dan motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pada KJKS BMT TAMZIS Bandung. Sedangkan tujuannya untuk menganalisis dan mengetahui kepemimpinan transformasional dan motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja pada KJKS BMT TAMZIS Bandung.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Jp. Chaplin dalam kamus psikologi (2006:272) pemimpin adalah seseorang yang membimbing, mengatur, menunjukkan, memerintah atau mengontrol kegiatan kelompok yang dipimpinnya. Menurut Yukl (2011:8) kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif dalam mencapai tujuan bersama. Kartini Kartono (2011:38) Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan disatu atau beberapa bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain atau pengikut untuk bersamasama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Henry Pratt Fairchild (Kartono, 2011:38) pemimpin dalam arti luas ialah seorang yang memimpin dengan jalan memprakasai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya pengikut melalui prestise, kekuasaan dan posisi. Sedangkan dalam pengertian yang terbatas pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.

Konsep kepemimpinan transformasional memiliki sejarah yang panjang, sebagaimana ditulis oleh Avolio & Bass, (1995). Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali diciptakan oleh JV Downton di Rebel. Namun yang pertama kali mengenalkan konsep ini adalah James MacGregor Burns yang dituangkan dalam bukunya Kepemimpinan pada tahun 1978, selama penelitian tentang kepemimpinan politik, tetapi istilah ini sekarang digunakan dalam psikologi organisasi. Konsep ini digambarkan bukan sebagai seperangkat perilaku tertentu, melainkan proses yang berkelanjutan di mana para pemimpin dan pengikut mengangkat tingkat moralitas dan motivasi satu sama lain lebih tinggi.

Teori kepemimpinan transformasional seringkali dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional, walaupun keduanya berbeda, seperti diungkapkan oleh Robbins (2001).

> *"Transformational are leader who inspire followers to transcend their own self-interests and who are capable of having a profound and extraordinary effect on followers, while transactional leaders are leaders who guide or motivate their followers in the direction of established goals by clarifying role and task requirements"*

Kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan. Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri untuk terus melakukan perubahan walaupun mungkin ia sendiri akan terkena dampak dalam perubahan itu.

Menurut Luthans (2006), para pemimpin yang transformasional lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-instruksi yang bersifat Top Down. Selain itu pemimpin yang transformasional lebih memposisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya. Pemimpin dikatakan transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan terhadap pengikut. Para pengikut seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional akanmerasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap dirinya.

Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen Bass, 1990) yang terdiri dari :

A. **Pengaruh Idealisme**. Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan, serta memiliki visi dan sence of mission. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri.
B. **Motivasi Inspirasional**. Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.
C. **Stimulasi Intelektual**. Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata.
D. **Konsiderasi Individual**. Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus.

Motivasi

Menurut Mangkunegara (2013) motif merupakan daya penggerak dari dalam untuk melakukan kegaiatan untuk mencapai tujuan. Perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Mangkunegara (2013), menyebutkan bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya "feeling" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian tersebut mengandung tiga elemen penting yaitu: Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia (walaupun motivasiitu muncul dari dalam diri manusia), penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, Motivasi di tandai dengan munculnya, rasa/"feeling" yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tinggkah-laku manusia, Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.

Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak.

Motivasi (motivasion) dalam manajemen hanya ditujukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung prilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Mc Clelland, seseorang dianggap memiliki motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Ada tiga jenis kebutuhan manusia menurut Mc Clelland (Mangkunegara, 2013) yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk kekuasaan, dan kebutuhan untuk berafiliasi.

a. Kebutuhan akan Prestasi (n-ACH)

Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri inidividu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggungjawab pemecahan masalah. n-ACH adalah motivasi untuk berprestasi, karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.

b. Kebutuhan akan Kekuasaan (n-POW)

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada

teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.

n-pow adalah motivasi terhadap kekuasaan. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang. Ada juga motivasi untuk peningkatan status dan prestise pribadi.

c. Kebutuhan untuk Berafiliasi atau Bersahabat (n-AFI)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi. Mc Clelland mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki jombinasi karakteristik tersebut, akibatnya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi. Karakteristik dan sikap motivasi prestasi ala McClelland antara lain:

1. Pencapaian adalah lebih penting daripada materi.
2. Mencapai tujuan atau tugas memberikan kepuasan pribadi yang lebih besar daripada menerima pujian atau pengakuan.
3. Umpan balik sangat penting, karena merupakan ukuran sukses (umpan balik yang diandalkan, kuantitatif dan faktual).

Terdapat beberapa karakteristik dari orang yang menurut Mc Clelland sebagai berprestasi tinggi, antara lain;

• Suka mengambil resiko yang moderat (moderate risk). Pada umumnya, nampak pada permukaan usaha, bahwa orang berpretasi tinggi mempunyai resiko yang besar. Tetapi penemuan Mc Clelland, sebagai ilustrasi, Mc Clelland melakukan percobaan labolatorium, beberapa partisipan diminta olehnya melempar lingkaran-lingkaran kawat pada pasak-pasak yang telah dipasang, pada umumnya orang-orang tersebut melempar secara acak. Kadang-kadang agak jauh, kadang-kadang dekat dengan pasak. Orang-orang uang mempunyai kebutuhan untuk berprestasi lebih tinggi cara melemparnya, akan jauh berbeda dengan kebanyakan orang tersebut. Orang ini akan lebih berhati-hati mengukur jarak. Dia tidak akan terlalu dekat agar semua kawat bisa masuk ke pasak dengan mudah, dan juga tidak terlalu jauh sehingga kemungkinan meleset itu besar sekali. Dia ukur jarat sedemikian rupa, sehingga kemungkinan masuknya kawat, lebih banyak kemungkinan masuknya, dibandingkan dengan melesetnya. Orang semacam ini mau berprestasi dengan suatu resiko yang moderat, tidak terlalu besar resikonya, dan juga tidak terlampau rendah.

• Memerlukan umpan balik yang segera. Ciri ini amat dekat dengan karakteristik di atas. Seseorang yang mempunyai kebutuhan prestasi tinggi, pada umumnya lebih mengenangi akan semua informasi akan hasil-hasil yang dikerjakannya. Informasi yang merupakan umpan balik

yang bisa memperbaiki prestasinya dikemudian hari sangat dibutuhkan oleh orang tersebut. Informasi itu akan memberikan kepadanya penjelasan bagaimana ia berusaha memperoleh hasil. Sehingga ia tahu kekurangannya, yang nantinya bisa diperbaiki untuk peningkatan prestasi berikutnya.

- Memperhitungkan keberhasilan. Seseorang yang berprestasi tinggi, pada uumnya hanya memperhitungkan keberhasilan prestasinya saja dan tidaj memperdulikan penghargaan-penghargan materi. Ia lebih tertarik pada materi intrinsik dari tugas yang dibebankan kepadanya sehingga menimbulkan prestasi dan sama sekali tidak mengharapkan hadiah-hadiah materi dan penghargaan lainnya atas prestasinya tersebut. Kalau dalam berprestasi kemudian mendapatkan pujian, penghargaan dan hadia-hadiah yang melimpah, hal tersebut bukanlah karena ia mengharapkan tetapi karena orang lain atau lingkungannya yang akan menghargainya.

- Menyatu dengan tugas. Sekali orang yang berprestasi tinggi memilih suatu tujuan untuk dicapai, maka ia cenderung untuk menyatu dengan tugas pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara gemilang. Hal ini berarti bahwa ia bertekad akan mencapai tujuan yang telah dipilihnya dengan ketekatan hati yang bulat. Dia tidak bisa meninggalkan tugas yang selesai baru separuh perjalanan, dan dia tidak akan puah sebelum pekerjaan itu selesai seluruhnya. Tipe komitmen pada dedikasi ini memancar dari kepribadian yang teguh. Orang lain merasakan bahwa orang berprestasi tinggi seringkali tidak bersahabat (loner). Dia cenderung realistik mengenai kemampuannya dan tidak menyenangi orang lain bersama-sama dalam satu jalan dalam pencapaian suatu tujuan.

Kinerja

Pengertian kinerja menurut Sulistiyani (2003), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel (Sulistiyani, 2003) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (Moh As'ad, 2003) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "succesfull role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (Moh As'ad, 2003). Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Pengukuran kerja merupakan alat bagi manajemen yang berbasis kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian kinerja, yaitu untuk menilai sukses atau tidaknya suatu organisasi, program, atau kegiatan. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja=f(A x M x O). Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Robbins dan Judge, 2013). Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang

tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang menjadi kendala karyawan itu.

Menurut Cascio (2003: 336-337), kriteria sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

a. Relevan (relevance). Relevan mempunyai makna (1) terdapat kaitan yang erat antara standar untuk pelerjaan tertentu dengan tujuan organisasi, dan (2) terdapat keterkaitan yang jelas antara elemen-elemen kritis suatu pekerjaan yang telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dengan dimensi-dimensi yang akan dinilai dalam form penilaian.
b. Sensitivitas (sensitivity). Sensitivitas berarti adanya kemampuan sistem penilaian kinerja dalam membedakan pegawai yang efektif dan pegawai yang tidak efektif.
c. Reliabilitas (reliability). Reliabilitas dalam konteks ini berarti konsistensi penilaian. Dengan kata lain sekalipun instrumen tersebut digunakan oleh dua orang yang berbeda dalam menilai seorang pegawai, hasil penilaiannya akan cenderung sama.
d. Akseptabilitas (acceptability). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya.
e. Praktis (practicality). Praktis berarti bahwa instrumen penilaian yang disepakati mudah dimenegerti oleh pihak-pihak yang terkait dalam proses penilaian tersebut.

Pendapat senada dikemukakan oleh Noe et al (2003: 332-335), bahwa kriteria sistem pengukuran kinerja yang efektif terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut:

a. Mempunyai Keterkaitan yang Strategis (strategic congruence). Suatu pengukuran kinerja dikatakan mempunyai keterkaitan yang strategis jika sistem pengukuran kinerjanya menggambarkan atau berkaitan dengan tujuan-tujuan organisasi. Sebagai contoh, jika organisasi tersebut menekankan pada pentingnya pelayanan pada pelanggan, maka pengukuran kinerja yang digunakan harus mampu menilai seberapa jauh pegawai melakukan pelayanan terhadap pelanggannya.
b. Validitas (validity). Suatu pengukuran kinerja dikatakan valid apabila hanya mengukur dan menilai aspek-aspek yang relevan dengan kinerja yang diharapkan.
c. Reliabilitas (reliability). Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi pengukuran kinerja yang digunakan. Salah satu cara untuk menilai reliabilitas suatu pengukuran kinerja adalah dengan membandingkan dua penilai yang menilai kinerja seorang pegawai. Jika nilai dari kedua penilai tersebut relatif sama, maka dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut reliabel.
d. Akseptabilitas (acceptability). Akseptabilitas berarti bahwa pengukuran kinerja yang dirancang dapat diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya. Hal ini menjadi suatu perhatian serius mengingat sekalipun suatu pengukuran kinerja valid dan reliabel, akan tetapi cukup banyak menghabiskan waktu si penilai, sehingga si penilai tidak nyaman menggunakannya.

e. Spesifisitas (specificity). Spesifisitas adalah batasan-batasan dimana pengukuran kinerja yang diharapkan disampaikan kepada para pegawai sehingga para pegawai memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana cara untuk mencapai kinerja tersebut. Spesifisitas berkaitan erat dengan tujuan strategis dan tujuan pengembangan manajemen kinerja.

Dari pendapat Cascio dan Noe et al, ternyata suatu instrumen penilaian kinerja harus didisain sedemikian rupa. Instrumen penilaian kinerja, berdasarkan konsep Cascio dan Noe et al, terutama harus berkaitan dengan apa yang dikerjakan oleh pegawai. Mengingat jenis dan fungsi pegawai dalam suatu organisasi tidak sama, maka nampaknya, tidak ada instrumen yang sama untuk menilai seluruh pegawai dengan berbagai pekerjaan yang berbeda.

Dari uraian sebelumnya, terlihat bahwa penilian kinerja memberikan banyak tujuan. Tujuan penilian kinerja ini pada akhirnya akan memberikan manfaat, tidak hanya untuk pegawai yang bersangkutan, akan tetapi juga untuk organisasi. Perlu diingat bahwa penilaian kinerja tidak dimaksudkan untuk memberikan hukuman jika pegawai tidak dapat memenuhi capaian kinerja yang ditentukan. Menurut M. Blumberg & C.D. Pringile (Robins, 2001) dimensi/faktor kinerja pada setiap organisasi, dipengaruhi oleh motivasi (motivation), kemampuan (ability) dan kesempatan (opportunity).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, yakni untuk membuat gambaran mengenai situasi atau fenomena. Nazir (2013:55) menerangkan hubungan, menguji hipotesis, membuat prediksi serta mendapatkan makna implisit dari suatu masalah yang ingin dipecahkan. Sedangkan Arikunto (2013) mengatakan bahwa metode deskriptif analisis melukiskan hal-hal yang mengandung fakta-fakta, klarifikasi dan pengukuran, dan yang akan diukur adalah fakta yang fungsinya merumuskan serta melukiskan apa yang terjadi.

Variabel penelitian meliputi kepemimpinan transformasional, sebagai variabel bebas *(independent variable),* yang selanjutnya ditulis dengan notasi X1, motivasi, sebagai variabel bebas *(independent variable),* yang selanjutnya ditulis dengan notasi X2 kinerja pegawai sebagai variabel terikat *(dependent variable),* yang selanjutnya ditulis dengan notasi Y.

Populasi merupakan keseluruhan sumber data dari subjek penelitian. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan Metode Deskriptif Eksplanasi, yakni penelitian yang menjelaskan pola keterkaitan variabel-variabel penelitian dengan analisa statistik, sehingga didapatkan suatu gambaran yang jelas mengenai keadaan obyek penelitian.

Untuk menetapkan sampel penelitian, digunakan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan kaidah tertentu. Penelitian ini menggunakan populasi sebagai sample penelitian sehingga bersifat penelitian sensus.

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa data secara deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif bertujuan untuk mengklasifikasi data kedalam tendensi

sentral. Selanjutnya dilakukan analisis dan pengujian terhadap model *regresi linear multiple*, dan dilakukan analisis jalur *(Path Analysis).* Analisis jalur sendiri merupakan pengembangan dari analisis regresi yang digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat. (Sugiyono, 2008:297).

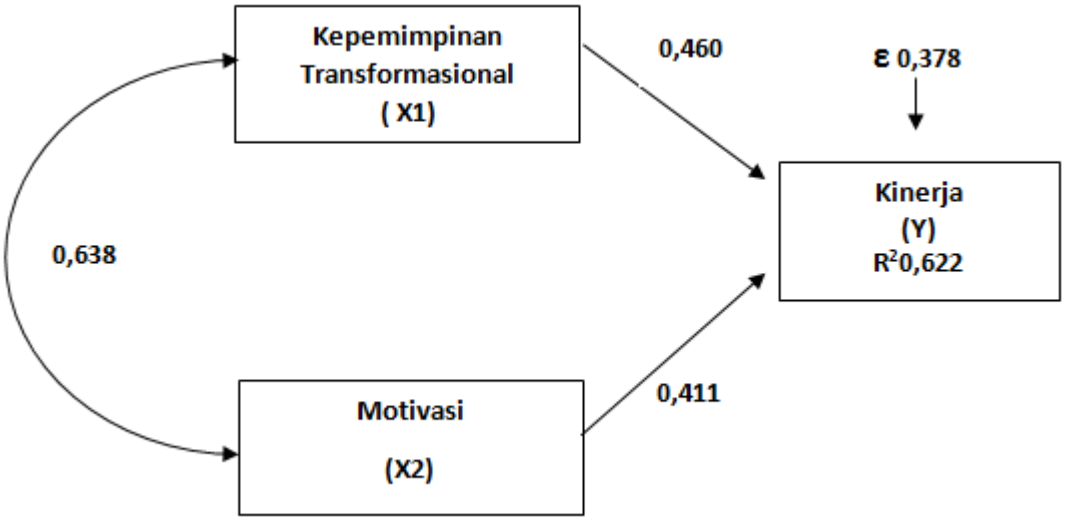
HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum data hasil kuesioner dianalisis lebih lanjut, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap alat ukur penelitian untuk membuktikan apakah alat ukur yang digunakan memiliki kesahihan (*validity*) dan keandalan (*reliability*) untuk mengukur apa yang seharusnya menjadi fungsi ukurnya. Untuk menguji valid tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui nilai koefisien korelasi skor butir pernyataan dengan skor total. Apabila koefisien korelasi butir pernyataan ≥ 0,30, maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Selain valid, alat ukur juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas, suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulangkali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak berbeda jauh). Untuk menilai andal tidaknya alat ukur digunakan metode *alpha-cronbach's*. Apabila koefisien *alpha-cronbach's* lebih besar dari 0,70, maka secara keseluruhan pernyataan dinyatakan andal (reliabel). Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian masing-masing variabel penelitian menunjukkan bahwa instrumen penelitian bersifat valid dan reliabel.

Hasil Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Variabel Kepemimpinan transformasional berada pada kategori Cukup Baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,09. Hal ini menunjukan respon positif dari responden mengenai kepemimpinan transformasional di KJKS BMT TAMZIS Bandung. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Variabel Motivasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Bandung berada pada kategori Cukup Baik dengan nilai rata-rata sebesar 2,87. Hal ini menunjukan respon positif dari responden mengenai motivasi pegawai. Landasan teori yang digunakan dalam variabel ini adalah menurut David McClelland's (Mangkunergara, 2013) yang membagi kebutuhan dasar yang memotivasi manusia. Sedangkan Variabel Kinerja berada pada kategori Cukup Baik dengan nilai rata-rata sebesar 3,10. Hal ini menunjukan respon positif dari responden mengenai kinerja di KJKS BMT TAMZIS Bandung.

Hasil perhitungan analisis jalur sebagai berikut;



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

Berdasarkan pada gambar diatas dapat diketahui besarnya pengaruh langsung maupun pengaruh tidak lansung seperti yang tertera pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.
Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung
Variabel bebas terhadap variabel terikat

Variabel	Pengaruh langsung ke Y	Pengaruh tidak langsung		Total pengaruh tidak langsung	Total pengaruh
		X1	X2		
x1	21,16%		12,06%	12,06%	33,22%
x2	16,89%	12,06%		12,06%	28,95%
Total pengaruh X ke Y					62,18%

Sumber : Hasil perhitungan

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa variabel Kepemimpinan transformasional (X_1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 21,16%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Motivasi (X_2) sebesar 12,06%, dan total pengaruhnya adalah sebesar 33,22%.

Variabel Motivasi (X_2) mempunyai pengaruh langsung sebesar 16,89%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 12,06%, dan total pengaruhnya sebesar 28,95%.

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase mengambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu Kepemimpinan transformasional (X_1) dan Motivasi (X_2), dalam menentukan variasi Kinerja (Y) adalah sebesar 62,18%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kinerja ditunjukan oleh nilai Pyε = 0,3782 atau sebesar 37,82%. Variabel lain dimaksud dapat dimungkinkan seperti disiplin Kerja, lingkungan kerja, budaya kerja, dan lain sebagainya.

Variabel Kepemimpinan transformasional (X_1) mempunyai pengaruh sebesar 33,22% dan merupakan variabel yang paling dominan dalam memperngaruhi kinerja pegawai dibandingkan dengan variabel Motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif fungsi kepemimpinan akan semakin meningkat kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, J., Bradley, M., Mariathasan, J., & Samele, C. (2008); Sidharta & Lusyana (2015); Cahyono, Maarif, M. S., & Suharjono, S. (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam organisasi pemimpin memainkan peranan yang amat penting, bahkan menentukan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan begitu penting dalam suatu organisasi, bahkan ada yang berpendapat, jika ditanya faktor apa yang terpenting dalam organisasi untuk memajukan organisasi, mereka menjawab kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan Luthans (2006) yang menyatakan bahwa betapa pentinganya kepemimpinan transformasional yang mampu menggerakkan orang lain bekerja seefektif mungkin yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai.

Variabel Motivasi (X_2) mempunyai pengaruh sebesar 28,95%, dan merupakan variabel yang terkecil dalam memberikan kontribusi terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fernandez, S., Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2010) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Tidak mungkin dapat memotivasi pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan. Hal ini sesuai dengan Moorhead dan Griffin (2014) yang menyatakn bahwa motivasi individu yang memadai akan dapat membuat individu tersebut terpuaskan, dengan kata lain jika kebutuhan mereka terpenuhi maka akan dapat meningkatkan kepuasan mereka.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka kesimpulan adalah sebagai berikut :

Berdasarkan paparan dari responden mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi dan kinerja karyawan berada pada kategori cukup baik. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai sebesar 33,22 %,. Kepemimpinan merupakan

faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dibandingkkan dengan variabel motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan akan semakin meningkat kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dan motivasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 62,18 %., hal ini menunjukkan bahwa semakin efektif kepemimpinan transformasional dan semakin tinggi motivasi karyawan akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Walaupun demikian masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompetensi, budaya organsaisi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

Alimo-Metcalfe, B., Alban-Metcalfe, J., Bradley, M., Mariathasan, J., & Samele, C. (2008). The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and wellbeing at work: A longitudinal study. *Journal of health organization and management*, *22*(6), 586-598.

As'ad, M. (2003). Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia. Yogjakarta: Liberty.

Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, *18*(3), 19-31.

Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono, S. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, *11*(2), 68-76.

Fernandez, S., Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2010). Exploring the link between integrated leadership and public sector performance. *The Leadership Quarterly*, *21*(2), 308-323.

Luthans, F. (2006). Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi.

Machmud, S., & Sidharta, I. (2016). Entrepreneurial Motivation and Business Performance of SMEs in the SUCI Clothing Center, Bandung, Indonesia. *DLSU Business & Economics Review*, *25*(2), 63-78.

Mangkunegara, A. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.

Moorhead, G., dan Griffin, R. W. (2013). Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi, Edisi 9. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian, Cetakan Ke Tujuh*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., dan Wright, P. M. (2015). Human Resource Management, 9th Edition. Berkshire: McGraw-Hill Education.

Rivai, V., dan Sagala, E. J. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek. Jakarta: Rajawali Pers.

Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2015). Organizational Behavior, Sixteenth Edition. England: Pearson Education Limited.

Sidharta, I., & Lusyana, D. (2015). Pengaruh Orientasi Hubungan Dan Orientasi Tugas Dalam Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelaku Usaha. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, *9*(1), 45-55.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung:Penerbit Alfabeta.

Sulistiyani, A. T. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.