

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau

Taruk Todingallo Delvi Awan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman, Jl. Muara
Muntai No. 1 Gunung Kelua Samarinda,
Email: delviawan@yahoo.com

Abstract

This study aims to determine the effect of transactional leadership on employee work motivation at PT. Wijaya Sukses Sejahtera in Berau Regency. The variables used in this study consisted of independent variables, namely contingent reward (X_1), exception management (X_2), and exploitative management (X_3) and the dependent variable was work motivation (Y). Simultaneous test (F test) with 95% confidence level of employees in the office of PT. Wijaya Sukses Sejahtera in Berau District proves that simultaneously Contingent Reward variables (X_1), active exception management (X_2), and passive exception management (X_3) amounted to 11.541 so ($11.541 > 2.76$) significantly influence work motivation (Y). The results of the t -test are known that the contingent reward indicator is the most influential indicator on the performance of employees at PT. Wijaya Sukses Prosperous Berau. Thus proving the hypothesis influential on work motivation simultaneously received (H_0 is rejected and H_a accepted).

Keywords: *Transactional Leadership and Work Motivation*

Pendahuluan

Salah satu hal yang terpenting agar suatu perusahaan memiliki kemampuan bersaing yang tinggi adalah penanganan sumber daya manusia yang baik. Untuk itu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam suatu perusahaan maka akan mempermudah organisasi dalam suatu perusahaan. Keberadaan seorang pemimpin sangat penting dalam jalannya suatu organisasi, sesuai dengan perannya sebagai penunjuk arah dan tujuan serta sebagai pembina. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu membangkitkan motivasi kerjakaryawannya. Pimpinan harus dapat menentukan langkah dan keputusan yang harus diambil, memotivasi bawahan, memberikan *reward* dan *punishment* sesuai dengan hasil kerja karyawan.

PT. Wijaya Sukses Sejahtera yang berlokasi di jalan Mangga 2 Kabupaten Berau merupakan perusahaan yang bergerak di bidang kayulok, distribusi kayu. Untuk bersaing dengan perusahaan lain PT. Wijaya Sukses Sejahtera berusaha untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, usaha untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan ini tidak selamanya berjalan mulus, karena banyak faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Dalam meningkatkan motivasi kerja karyawannya, PT. Wijaya Sukses Sejahtera mengalami banyak tantangan. Adanya perbedaan sikap dan perilaku pada setiap individu dalam bekerja. Serta kurangnya interaksi dari pimpinan menyebabkan motivasi kerja karyawan menurun. Perbedaan ini merupakan suatu alasan PT. Wijaya Sukses Sejahtera untuk menunjukkan motivasi kerja karyawan yang berbeda-beda. Rendahnya motivasi kerja karyawan PT. Wijaya Sukses Sejahtera dapat dilihat dari karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jangka waktu yang telah ditentukan, maka karyawan tersebut mendapat teguran yang kurang tepat dari atasannya.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi suatu kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan bersama. Hughes (2006:32) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan fenomena kompleks yang melibatkan tiga hal yakni pemimpin, pengikut, dan situasi. Hasibuan (2001) yang memfokuskan kepemimpinan pada konteks organisasi pekerjaan atau kelompok dalam pekerjaan, menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah pola interaksi antara pemimpin formal dengan para pengikutnya atau bawahannya untuk melakukan tindakan-tindakan dalam mencapai tujuan kelompok yang diinginkan pemimpin atau yang disepakati bersama antara pemimpin dengan bawahannya. Kesimpulan dari Hasibuan (2001:76) inilah yang peneliti gunakan sebagai salah satu dasar untuk menentukan konsep kepemimpinan.

Bass (2003:47) mengemukakan kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi. Membantu bawahannya dalam mengidentifikasi yang harus dilakukan pemimpin membawa bawahannya kepada kesadaran tentang konsep diri serta harga diri dari bawahannya tersebut. Pendekatan transaksional menggunakan konsep mencapai tujuan sebagai kerangka kerja.

Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi kerja untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi

bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati.

Kepemimpinan transaksional juga dijelaskan oleh Thomas (2003:22) sebagai suatu gaya kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan. Kepemimpinan transaksional mendorong pemimpin untuk menyesuaikan gaya dan perilaku mereka untuk memahami harapan pengikut. Burns (2008:11) mendefinisikan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang memotivasi bawahan atau pengikut dengan minat-minat pribadinya. Kepemimpinan transaksional juga melibatkan nilai-nilai akan tetapi nilai-nilai itu relevan sebatas proses pertukaran (*exchange process*), tidak langsung menyentuh substansi perubahan yang dikehendaki.

Robbins dan Judge (2008:105) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah kepada tercapainya tujuan tersebut (Munandar, 2001: 48). Kebutuhan yang dimaksudkan adalah suatu keadaan dalam diri (*internal state*) yang menyebabkan hasil-hasil atau keluaran-keluaran tertentu yang menarik. Menurut kamus psikologi Chaplin (2005:93), motivasi didefinisikan sebagai suatu variabel penyelang (yang ikut campur tangan) yang digunakan untuk menimbulkan faktor-faktor tertentu di dalam organisme, yang membangkitkan, mengelola, mempertahankan, dan menyalurkan tingkah laku, menuju satu sasaran.

Menurut As'ad (2003:45), motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan kekuatan yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Hariandja (2002:30) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Selain itu, motivasi juga merupakan keinginan, tujuan, kebutuhan, dan dorongan. Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas maka PT. Wijaya Sukses Sejahtera membutuhkan seorang pemimpin. Kepemimpinan transaksional sangat baik digunakan oleh PT. Wijaya Sukses Sejahtera, karena kepemimpinan transaksional ini dapat membantu karyawan PT. Wijaya Sejahtera dalam meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Berdasarkan uraian di atas maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan transaksional terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau".

Metode

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdianad, 2006:107). Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT. Wijaya Sukses Sejahtera berjumlah 120 karyawan. Mengingat populasi yang jumlahnya diatas 100 karyawan maka dalam penelitian ini, sampel dibatasi menjadi 50% dari jumlah sebelumnya. Sehingga jumlah sampel yang ada menjadi 60 karyawan dari PT. Wijaya Sukses Sejahtera.

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	9,217	1,671		5,515	0		
Imbalan kontingen	1,042	0,187	0,59	5,556	0	0,978	1,023
Manajemen eksepsi aktif	0,167	0,139	0,136	1,207	0,233	0,863	1,159
Manajemen eksepsi pasif	0,027	0,162	0,019	0,169	0,867	0,862	1,16

sumber: data diolah (2020)

Berdasarkan hasil perhitungan di atas pada tabel 4.21 diperoleh persamaan regresi linear berganda dari variabel dari variabel imbalan kontingen (X_1), manajemen eksepsi aktif (X_2), dan manajemen eksepsi pasif (X_3) terhadap motivasi kerja (Y) adalah sebagai berikut: $Y = 9,217 + 1,042 X_1 + 0,167 X_2 + 0,027 X_3$.

Tabel 2. Hasil Pengujian Koefisien Korelasi (R)

Model Summary ^b						
Mode	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
	,618 ^a	0,382	0,349		1,34935	1,117

a. Predictors: (*Constant*), imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, manajemen eksepsi pasif

b. Dependent Variable: motivasi kerja

sumber: data diolah (2020)

Berdasarkan hasil perhitungan di atas pada tabel 2 diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,618 atau 61,8% yang berarti tingkat hubungan antar variabel imbalan kontingen (X_1), manajemen eksepsi aktif (X_2), dan manajemen eksepsi pasif (X_3) terhadap motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau termasuk pada tingkat hubungan yang kuat.

Tabel 3. Pengujian Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
	,618 ^a	0,382	0,349	1,34935	1,117

a. Predictors: (Constant), imbalan kontingen, manajemen eksepsiaktif, manajemen eksepsinpasif.

b. Dependent Variable: motivasi kerja

sumber: data diolah (2020)

Berdasarkan hasil perhitungan di atas pada tabel 3 diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,382 yang artinya bahwa faktor gaya kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau 38,2% dan sisanya 61,8% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Pengujian Uji t (Parsial)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandarized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,217	1,671		5,515	0
imbalan kontingenn	1,042	0,187	0,09	5,556	0
manajemen ekspsi aktif	0,167	0,139	0,136	1,207	0,233
1 manajemen eksepsi pasif	0,027	0,162	0,019	0,169	0,867

b. Dependent Variable: Motivasi kerja

sumber: data diolah (2020)

Pengaruh Imbalan Kontingen Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel imbalan kontingen (X_1) hasil yang didapat 5,556 sedangkan T_{tabel}

itu sendiri 2,119 maka T_{hitung} ($5,556 > 2,119$). Secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau. Pimpinan terkadang memberikan imbalan dalam memperlakukan karyawan. Prilaku pimpinan ini membuat karyawan terus termotivasi dalam bekerja.

Pengaruh Manajemen Eksepsi Aktif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel manajemen eksepsi aktif (X_2) hasil yang didapat 1,207 untuk T_{tabel} 2,119 tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau karena T_{hitung} ($1,207 < 2,119$). Pada perusahaan manajemen eksepsi aktif pimpinan selalau mengawasi bawahan dengan begitu pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung. Seorang pemimpin transaksional tidak segan mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja bawahan meskipun proses kerja belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar bawahan mampu bekerja sesuai dengan standar dan prosedur kerja yang telah ditetapkan. Akhirnya terjadi ketidakpuasan bawahan terhadap pimpinan yang pada akhirnya motivasi kerja karyawan akan menurun karena karyawan merasa tidak nyaman dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, manajemen eksepsi aktif juga dapat berdampak buruk pada perusahaan seperti menurunnya motivasi kerja karyawan dan menurunnya kinerja karyawan.

Pengaruh Manajemen Eksepsi Pasif Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel manajemen eksepsi pasif (X_3) 0,169 tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera dengan T_{hitung} yang ada ($0,169 < 2,119$). Pada perusahaan manajemen eksepsi pasif hanya diterapkan pimpinan jika masih terdapat ada pekerjaan yang belum terselesaikan pimpinan memberikan sanksi kepada karyawan. Sanksi yang di berikan terkadang terlalu berat dan tidak sesuai dengan kesalahan. Hal tersebut terkadang dapat mendatangkan keuntungan seperti kecepatan dalam bertindak, sehingga untuk sementara memungkinkan adanya peningkatan kinerja karyawan. Tapi penerapan itu juga dapat menimbulkan kerugian, antara lain berupa suasana kaku, tegang, mencekam, menakutkan sehingga motivasi kerja karyawan lama kelamaan akan hilang. Oleh karena itu, manajemen eksepsi pasif juga dapat berdampak buruk pada perusahaan seperti menurunnya motivasi kerja karyawan dan menurunnya kinerja karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	63,038	3	21,013	11,541	,000 ^b
	Residual	101,962	6	1,821		
	Total	165,000	59			

a. Predictors: (Constant), imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, manajemen eksepsi pasif

b. Dependent Variable: Motivasi kerja

sumber: data diolah (2020)

Berdasarkan perhitungan F_{hitung} pada tabel 4.24 di atas diperoleh hasil sebesar 11,541 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,76. Jika dibandingkan dengan nilai F_{tabel} maka dapat dilihat bahwa ($11,541 > 2,76$) dan tingkat signifikansi diperoleh hasil ($0,00 < 0,05$) dengan demikian menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional yang terdiri dari imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Pada uji F (simultan) hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel independen yang terdiri dari imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau dikarenakan hasil yang didapat T_{hitung} ($11,541 > 2,76$). Dan pada kenyataan yang ada pada perusahaan bahwa Imbalan Kontingen, Manajemen Eksepsi Aktif dan Manajemen Eksepsi patif bersama-sama mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian koefisien korelasi (R) diketahui bahwa dari ketiga variabel independen yang terdiri dari imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, manajemen eksepsi pasif telah menunjukkan hubungan yang kuat terhadap motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera. Dari ketiga variabel independen yang terdiri dari imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif hanya terdapat satu variabel yang secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja yaitu variabel imbalan kontingen. Hasil perhitungan uji F (uji simultan) diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara imbalan kontingen, manajemen eksepsi aktif, dan manajemen eksepsi pasif terhadap motivasi kerja karyawan pada kantor PT. Wijaya Sukses Sejahtera di Kabupaten Berau. Hendaknya pimpinan lebih memperhatikan aspek-aspek yang bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan yang belum terdapat pada perusahaan, misalnya program keselamatan kerja. Karena dengan aspek tersebut karyawan akan lebih termotivasi

sehingga pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan lebih efektif dan lebih maksimal.

Daftar Pustaka

- Ridwan. (2009). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta, Bandung.
- As'ad. M, 2003. *Psikologi Industrie Seri Emu Sumber Daya Manusia*, Liberty, Jakarta.
- Bass, B.M, 1985. *Leadership and Performance Beyond the Expectations*, Pree Press, New York.
- Bass B.M. dan Avolio, B.J, 1993. *Transformational Leadership dan Organizational Culture*, Public Administration Quarterly, New York.
- Burns, A, 2008, "Kharisma and Leadership in Organization", London: Sage.
- Bycio et al, 1995. *Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership*, Journal of Applied Psychology, 80(4):468-78, America.
- Jewell, L.N dan Siegall, M, 1998. *Psikologi Industri dan Organisasi Modern*, Arcan, Jakarta.
- Mangkunegara dan Prabu Anwar, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*, terjemahan Benyamin Molan, PT Index Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 2001. *Organizational Behaviour (Terjemahan) jilid 1*, Edisi Kedelapan, PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Robbins dan Judge, 2008. *Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono, 2010. *Statistika Untuk Penelitian*, Cetakan Keenam belas, Alfabeta, Bandung.
- S.P. Hasibuan H. Malayu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh, PT. Bumi Aksara, Jakarta.