

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Kantor Cabang Utama Banjarmasin)

Nanang Setiaji¹, Rasyidi², Siti Rusidah²

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

ABSTRACT

The purpose of this research is test the influence of transactional leadership style (X) and the motivation (Z) againsts employee performance (Y) in Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Kantor Cabang Utama Banjarmasin). Samples taken as many as 78 people which is the overall number of employees (excluding the branch leader and section leader). Collecting data using the questionnaire while data analysis using the PLS (Partial Least Square) by using the smartPLS.

The test results prove the transactional leadership style have a significant effect on employee motivation with the effect of 38.08%, motivation significantly influence performance of employees with the effect of 2.40%, transactional leadership style significantly influence employee performance with the effect of 59, 96%.

Key words: transactional leadership style, motivation and employee performance

1. Latar Belakang

Organisasi adalah unit sosial yang dengan sengaja dikelola, terdiri atas dua orang atau lebih, yang berfungsi secara relative terus-menerus untuk mencapai satu sasaran atau serangkaian sasaran bersama (Robbins, 2006). Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumberdaya tersebut, sumberdaya yang terpenting ialah sumberdaya manusia.

Sumberdaya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2006). Dengan demikian, tanpa sumberdaya manusia sumberdaya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang mereka miliki.

Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Widodo (2006) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Kinerja yang baik

dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi.

Bank Kalsel merupakan salah satu Bank yang memiliki kinerja sangat baik hal ini dapat dilihat dari beberapa penghargaan yang diterima Bank kalsel. Selama tahun 2014 ada beberapa penghargaan yang diterima Bank Kalsel baik dari sisi kinerja keuangan maupun dari sisi pelayanan termasuk penghargaan yang diterima untuk unit usaha syariah.

Untuk yang dilakukan Bank Kalsel untuk menciptakan karyawan yang berkinerja baik dan memiliki motivasi yang tinggi adalah dengan menerapkan sistem transaksional kepada karyawannya sebagaimana perusahaan-perusahaan lain yang bergerak dibidang finansial. Selain itu juga terdapat praktek kepemimpinan dalam hal ini atasan langsung melalui gaya kepemimpinannya masing-masing.

Melihat hal tersebut diatas, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Melalui Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Kantor Cabang Utama Banjarmasin)".

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transaksional terhadap

motivasi karyawan Bank Kalsel Cabang Utama?

2. Apakah terdapat pengaruh signifikan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan Bank Kalsel Cabang Utama?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Bank Kalsel Cabang Utama?

3. Tinjauan Pustaka

Pemimpin adalah merupakan inisiator, motivator, stimulator, dinamisator, dan inovator dalam organisasi (Kartono, 2006:10). Pemimpin seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan upaya bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu (Winardi, 2000 :2).

Menurut Robbin (2006:6) Kepemimpinan merupakan kemampuan memotivasi karyawan, mengatur aktivitas individu lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau menyelesaikan konflik di antara anggotanya.

Menurut Robinss (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan yakni: Gaya kepemimpinan kharismatik, transaksional, transformasional, visioner. Menurut Siagian (2002), terdapat lima gaya kepemimpinan, yaitu: otokratik, militeristik, paternalistic, kharismatik, demokratik.

Dalam kepemimpinan transaksional, hubungan antara pemimpin dan pengikut/bawahan, berdasarkan reward kontingen (Howell & Avolio, 1993). Menurut Metcalfe 2000, pemimpin transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan timbal balik yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya.

Menurut Robinss 2006, Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

1. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.

2. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
3. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
4. Laissez-Faire: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

Motivasi muncul karena adanya interaksi antara individu dengan situasi, sehingga berakibat pada individu-individu memiliki dorongan motivasi dasar yang berbeda-beda. Stephen P. Robbin (2002:55) mengatakan motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Menurut Maslow dalam Robbins (2006:167) mengatakan bahwa didalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan yaitu: kebutuhan fisiologis (Physiological need), kebutuhan akan keamanan dan keselamatan (safety needing), kebutuhan sosial (belonging needing), kebutuhan akan penghargaan (esteem needing) dan kebutuhan akan aktualisasi diri (self actualization needing). Menurut Malayu (2004: 143), motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

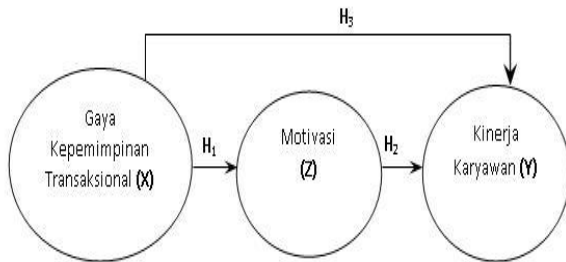
Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya menurut Robert L Mathis dan John H. Jackson (2006 : 378), indikator kinerja meliputi: Kualitas Kerja, Kuantitas pekerjaan, Keandalan, Sikap Kooperatif, Kehadiran.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.

2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

4. Model Penelitian



Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama.
3. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama

5. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Tipe penelitian yang digunakan bersifat eksplanatory yaitu suatu penelitian yang menyoroti antar variabel dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan yang berbentuk kausal yang menguji pengaruh (determinan) satu atau lebih variabel independen terhadap satu atau lebih variabel dependen. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Kalsel Kantor Cabang Utama yang berjumlah 91 orang dan sampel dalam penelitian ini adalah 78 orang yang merupakan keseluruhan jumlah karyawan (diluar pemimpin cabang dan pemimpin seksi).

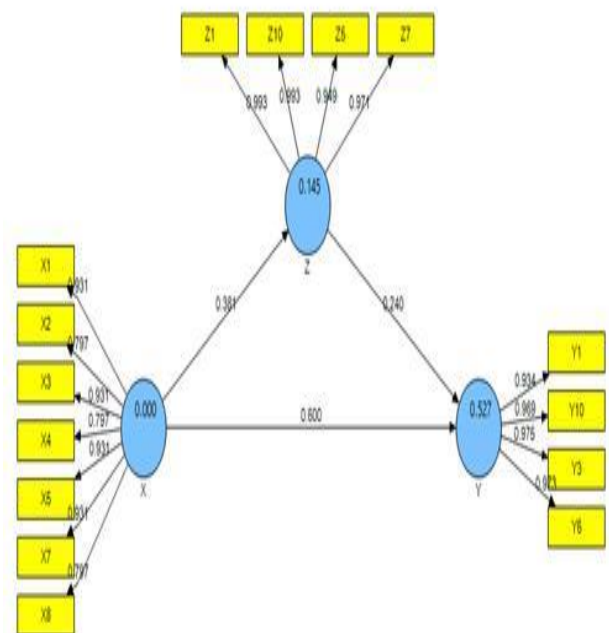
6. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis data uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan software *Partial Least Square* (PLS). *Partial Least Square* (PLS)

menurut Wold merupakan metode analisis yang *powerful* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi (Ghozali, 2011). *Partial Least Square* (PLS) digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini dengan software *SmartPLS* versi 2.0.M3.

Pengujian dilakukan sebanyak 2 kali dan membuang item yang mempunyai nilai discriminant validity lebih rendah dibandingkan dengan cross loading dengan konstruk induknya pada model struktural ke 1, yaitu: X6, Y2, Y4, Y5, Y7, Y8, Y9, Z2, Z3, Z4, Z6, Z8, dan Z9

Path Coefficient Model Stuctural
(Algoritma SmartPLS)



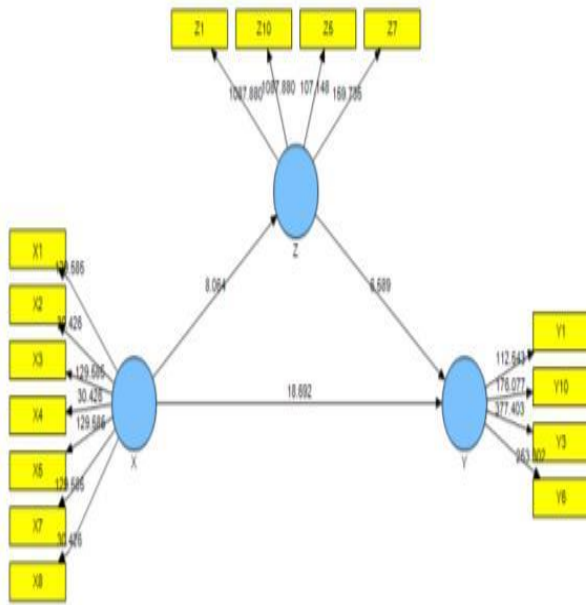
Hasil uji outer loadings (*covergent validity*) menunjukkan tidak ada item yang tidak valid karena nilainya lebih dari 0,5.

Nilai AVE

Konstruk	AVE	Standar Minimal	Kriteria
X	0.767329	0,50	Valid
Y	0.927288	0,50	Valid
Z	0.954152	0,50	Valid

Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk lebih bear dari 0,5 yang merupakan (nilai minimal standar dalam smartPLS)

Hasil T Statistik Bootstrapping SmartPLS



Composte Rliability dan Croanbach Alpa

Konstruk	Composite Reliability	Croanbac Alpha	Kriteria
X	0.9583	0.948933	Reliabe
Y	0.9808	0.97378	Reliabe
Z	0.9881	0.983881	Reliabe

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan composite reliability dan cronbach alpha. Nilai minimal untuk keduanya masing-masing 0,7 dan 0,6.

Berdasarkan model struktural penelitian maka terdapat 3 (tiga) hubungan langsung yaitu pengaruh Gaya kepemimpinan transaksional (X) terhadap motivasi (Z), pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) dan pengaruh gaya kepemimpinan transaksional (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

T Statistics Inner Model Stuctural Fit.

No	Pengaruh Antar Konstruk	Part Koefisien	T Statistic	T Valus	T Statistic
H1	X → Y	0.38083	8.06424	1.96	Berpengaruh Signifikan
H2	X → Y	0.24049	6.58950	1.96	Berpengaruh Signifikan
H3	X → Y	0.59958	18.69223	1.96	Berpengaruh Signifikan

Apabila nilai t hitung $>$ t -value smartPLS maka terbukti terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen ke endogen, sebaliknya apabila nilai t hitung $<$ t -value smartPLS maka terbukti tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen ke endogen.

Implikasi hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transaksional melalui motivasi terhadap kinerja karyawan yang mana terdapat pengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung, ini menunjukkan adanya kesamaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu:

1. Umar Nimran dan Djumahir (2015), dengan judul The Role of Corporate Culture dan Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style related with the Employee Performance. Penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan motivasi karyawan.

2. Abdul Qayyum Chaudhry, Husnain Javed, (2012), dengan judul Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki hubungan yang positif, moderat dan signifikan terhadap motivasi. Gaya kepemimpinan transaksional pada bank lebih efektif memotivasi dari pada gaya kepemimpinan transformasional.
3. Pinar Gunor (2011), dengan judul The Relationship between Reward Management system and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks, yang menyimpulkan bahwa imbalan keuangan memiliki efek positif pada kinerja karyawan. Terdapat hubungan positif antara fitur yang dirasakan dari sistem reward dan motivasi ekstrinsik, dan motivasi ekstrinsik dan intrinsik berdampak pada kinerja karyawan.

4. Rustam Supendy, Margono Setiawan, Eka Afnan Troen, Surachman (2012), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Kinerja karyawan serta Implikasinya terhadap Motivasi (Studi pada Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Tenggara), yang menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang dominan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

7. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan dengan pendekatan statistic, maka dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama, besar pengaruhnya yaitu 38,08%. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 1 (satu) yang menyatakan Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama, besar pengaruhnya yaitu 2,40%. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 2 (dua) yang menyatakan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama.
3. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama, besar pengaruhnya yaitu 59,96%. Hasil yang didapatkan mendukung hipotesis 3 (tiga) yang menyatakan Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Bank Kalsel Cabang Utama

Daftar Pustaka

- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Arindam Chatterjee, Atik Kulakli. 2015. *An Empirical investigation of the relationship between Emotional Intelligence, Transactional and Transformational Leadership Styles in banking sector*. *Journal. Procedia - Social and Behavioral Sciences* 291 – 300
- Bryan Johannes Tampi 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado)*. *Journal "Acta Diurna" Volume III. No.4. Tahun 2014*.
- Cheng-Kang Yuan, Chuan-Yin Lee 2011. *Exploration of a construct model linking leadership types, organization culture, employees performance and leadership performance*. *Journal. Procedia - Social and Behavioral Sciences* 25 pp 123 – 136
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jilid 1. PT. Indeks, Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2011, *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square Edisi 3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- _____. 2008. *Struktural Equation Modelling. Metode alternatif dengan (PLS) Partial least square*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74*.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Jim Allen McCleskey, 2014, *Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development*, *Journal of Business Studies Quarterly*. Volume 5, Number 4.
- Kartono, 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Laporan Tahunan Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan (Bank Kalsel), 2014.
- Lukman Imam Syafii, Armanu Thoyib, Umar Nimran dan Djumahir 2015. *The Role of Corporate Culture dan Employee Motivation as a Mediating Variable of Leadership Style related with the Employee Performance*. *Journal. Procedia - Social and Behavioral Sciences* 211. 1142 – 1147.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung

- Nawawi, Hadari, 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Omar Faruk Iscan, Goknur Ersari, Atilhan Naktiyok. 2014. *Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership beyond the Impact of Transactional Leadership - An Application among Turkish SME's*. Journal. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150 881 – 889.
- Pinar Gunor 2011. *The Relationship between Reward Management system and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks*. Journal. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 24 .1510–1520.
- Syamim Binti Hashim, Dr. Rashad Yazdanifard, *The Impact of Transactional Leadership Style on Employees Job Satisfaction and How to Sustain The Employees Motivation*, Journal.
- Siagian P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN.Yogyakarta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Surat Keputusan Direksi Bank Kalsel No. 58/KEP.DIR/SDM/2015 tanggal 16 Desember 2015.
- Tri Ayu Ristami, Komang. (2012), *Efek Gender dan Pendidikan Pada Hubungan Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan BPR di Kabupaten Gianyar*, Tesis pasca Sarjana Universitas Udayana, Bali
- Widodo, Joko. 2006. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*, Banyu Media Publishing. Malang.
- Winardi,J, 2000, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.