

# Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Sisterfields Café Seminyak

Ni Made Rai Yuni Pratiwi <sup>(1)</sup>

I Gusti Ayu Wimba <sup>(2)</sup>

<sup>(1)(2)</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia  
e-mail : [maderaiyunipratiwi@gmail.com](mailto:maderaiyunipratiwi@gmail.com)

Diterima: 18 April 2021

Direvisi: 27 April 2021

Disetujui: 29 April 2021

## ABSTRACT

*Improving employee performance is one way that companies can improve their competitiveness and business development. The purpose of this research is to determine the effect of transformational leadership style influence on employee performance with motivation as an intervening variable at Sisterfields Café Seminyak. The sample used in this study were 68 respondents from a total population of 215 people with the random sampling method. Data will be analyzed using path analysis. From the results of this study, it was found that transformational leadership style had a direct and indirect effect through motivation on employee performance at Sisterfields Café Seminyak positively and significantly. From these results, suggestions are given so that Sisterfields Café Seminyak can maintain employee performance in order to increase their productivity by looking at the transformational leadership style and employee motivation.*

**Keywords:** *Transformational Leadership Style; Motivation; Performance*

## ABSTRAK

Peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan perkembangan usahanya. Tujuan dalakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di Sisterfields Café Seminyak. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 68 responden dari total populasi yang berjumlah 215 orang dengan metode *random sampling*. Data akaj dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja karyawan di Sisterfields Café Seminyak dengan positif dan signifikan. Dari hasil tersebut diberikan saran agar di Sisterfields Café Seminyak dapat menjaga kinerja karyawannya agar dapat meningkatkan produktivitasnya dengan melihat pada gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi karyawan.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan Transformasional; Motivasi; Kinerja*

## Pendahuluan

Karyawan sebagai pemeran penting dalam segala aktifitas yang ada diperusahaan harus selalu di evaluasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini dilakukan untuk mencegah da meminimalisir segala kerugian yang dapat dialami perusahaan. Dalam menjaga stabilitas usaha, perusahaan perlu untuk selalu mengecek kinerja yang ada di dalam perusahaan. Karena kinerja

---

akan berkaitan dengan produktivitas perusahaan dalam menyediakan produk-produk untuk pemenuhan kebutuhan konsumen. Kinerja karyawan merupakan hasil yang diperoleh karyawan atas pekerjaan yang dilakukannya yang menunjukkan bahwa dirinya layak atau tidak dengan pekerjaan tersebut. Kinerja karyawan yang rendah akan menurunkan daya saing yang dapat berakibat pada penurunan omset perusahaan karena konsumen akan memilih produk perusahaan lain (Wahyuni, 2015).

Untuk menjaga kinerja, perusahaan memerlukan banyak aspek yang harus dipertimbangkan. Gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan dapat menjadi aspek dalam upaya peningkatan kinerja. Gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan adalah gaya kepemimpinan transformasional yang dapat diartikan sebagai pendekatan yang dilakukan pimpinan dengan memberikan pengaruh dan motivasi yang transformatif sehingga karyawan bersedia mengikutinya dengan senang hati (Budi, dkk., 2020). Pendekatan ini sangat penting agar karyawan dapat bekerja lebih baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, motivasi yang baik juga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat diartikan sebagai sikap individu yang terdorong untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan yang diiharapkannya. Karyawan yang memiliki motivasi rendah akan menurunkan produktivitas dan menciptakan masalah-masalah yang dapat mempengaruhi kinerja yang lainnya.

*Sisterfields Café* Seminyak merupakan usaha yang bergerak di bidang kuliner yang berada di bawah naungan PT. Harta Tersembunyi. *Sisterfields Café* Seminyak memiliki 215 orang karyawan. Dari hasil observasi, peneliti menemukan bahwa adanya *review* kurang baik yang dituliskan oleh para konsumen. Keluhan tamu yang menyatakan jika *waiter* di *Sisterfields Café* Seminyak menyuruh tamu menunggu diluar karena tamu tersebut berbicara dengan bahasa Indonesia padahal mereka melihat ada turis yang juga sedang menunggu tempat duduk akan tetapi diijinkan untuk menunggu di dalam, sedangkan ketika teman dari tamu yang sebelumnya menanyakan dengan bahasa Inggris kepada *waiter* yang berbeda, para tamu tersebut langsung diijinkan untuk menunggu di dalam. Selain itu, kualitas dari makanan juga tidak selalu sama, penyediaan makanannya cukup lama dan cita rasa makannya berkurang. Hal itu disebabkan karena lambatnya karyawan dalam mengerjakan tugasnya dan karyawan tidak mengecek ketersediaan bahan serta kualitas bahan makanan sehingga menghambat pekerjaan. Hal ini terjadi karena pemimpin pada *Sisterfields Café* Seminyak kurang memberikan perhatian terhadap karyawannya dan kurang tegas dalam mengarahkan bawahannya sehingga menyebabkan karyawan menjadi malas dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Selain adanya komentar negatif

---

dari tamu, penurunan kinerja karyawan dapat dilihat melalui data penjualan pada *Sisterfields Café Seminyak* yang mengalami penurunan.

Banyaknya masalah yang terjadi menunjukkan bahwa manajemen perusahaan tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Evaluasi ini sangat penting agar perusahaan dapat mengetahui kelemahan yang ada, dan segera diperbaiki untuk menjadi lebih baik. Hal ini dapat membantu meningkatkan daya saingnya dengan perusahaan sejenis yang menjadi pesaingnya. Dari penelitian ini diharapkan agar dapat mengetahui pengaruh pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di *Sisterfields Café Seminyak*.

Untuk membangkitkan motivasi yang dimiliki karyawan, pemimpin dapat melakukan pendekatan dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan. Susila & Arianthini (2017) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi. Sehingga, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Motivasi Kerja karyawan di *Sisterfields Café Seminyak*.

Gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Gemarifannoor *et al.*, (2018) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H2 : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di *Sisterfields Café Seminyak*.

Karyawan yang termotivasi akan berusaha untuk mengoptimalkan kemampuannya dalam rangka membantu perusahaan untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Parta dan Mahayasa, 2021). Darmawan *et al.*, (2017) juga menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

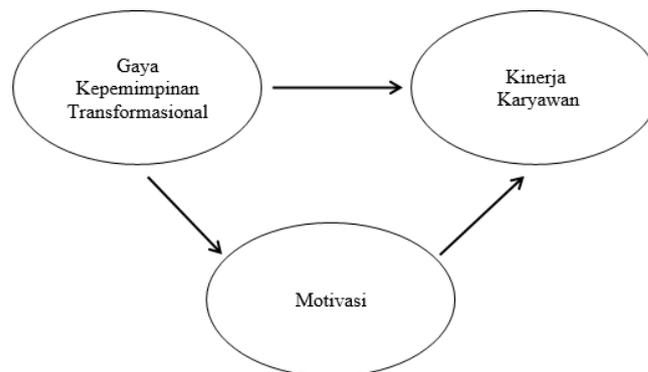
H3 : Diduga Motivasi memberikan pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di *Sisterfields Café Seminyak*.

Upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan perusahaan dengan mengaplikasikan gaya kepemimpinan transformasional yang diikuti dengan menciptakan motivasi didalam individu karyawan. Kharis *et al.*, (2015) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dengan mediasi motivasi. Sehingga, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

H4 : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di *Sisterfields Café* Seminyak.

### Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif dimana dalam hal ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi. Lokasi yang dipilih untuk melakukan penelitian ini adalah *Sisterfields Café* Seminyak karena penurunan penjualan dari tahun 2017 - 2019. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 68 responden dari total populasi yang berjumlah 215 orang karyawan. Sampel akan dipilih dengan metode random sampling dimana peneliti memilih secara acak setiap karyawan untuk dijadikan sampel tanpa mempertimbangkan stratanya. Untuk mendapatkan data primer, peneliti melakukan wawancara dan juga memberikan kuesioner pada konsumen. Dalam mengetahui persepsi responden terkait dengan variabel penelitian, akan digunakan skala likert dengan lima pilihan jawaban yang tersedia. Data yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner akan diolah menggunakan analisis jalur (*path analysis*).



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Sumber: Kharis *et al.*, (2015)

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Dari tabel 1 diketahui bahwa dengan melihat nilai koefisien korelasi  $> 0,30$  yang artinya valid dan nilai *cronbach's alpha*  $> 0,60$  berarti reliabel.

**Tabel 1 Hasil Uji Instrumen Penelitian**

No.	Variabel	Item Pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
			Koefisien Korelasi	Keterangan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	No. 1 - 4	0,30	Valid	> 0,60	Reliabel
2	Motivasi (M)	No. 1 - 7				
3	Kinerja Karyawan (Y)	No. 1 - 5				

Sumber: Data diolah (2021)

Karakteristik yang terkumpul dari hasil penyebaran kuesioner adalah responden lebih banyak laki-laki sebanyak 40 orang atau 58,8% jika dibandingkan dengan responden perempuan sebanyak 28 orang atau 41,2%. Responden didominasi oleh responden dengan umur 25 – 35 tahun sebanyak 32 orang atau 47,1%. Responden didominasi oleh responden yang memiliki pendidikan terakhir diploma 1-3 sebanyak 28 orang atau 41,2%.

Berdasarkan hasil analisis jalur struktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 2, maka dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut :

$$Z = \beta_1 X + e_1$$

$$Z = 0,638 X + e_1$$

Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional bernilai positif dan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel motivasi. Besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap variabel motivasi yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (*R Square*) sebesar 0,638 mempunyai arti bahwa sebesar 63,8% variabel motivasi dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya sebesar  $(100\% - 63,8) = 36,2\%$  dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

**Tabel 2 Hasil Uji Substruktur 1**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	13,777	1,247		11,044	0,000
1 Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,857	0,080	0,799	10,777	0,000

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis struktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 3, maka dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + e_2$$

$$Y = 0,564X + 0,692M + e_2$$

Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Hal ini bahwa secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kinerja. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (*R Square*) sebesar 0,189 mempunyai arti bahwa sebesar 18,9% variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi, sedangkan sisanya sebesar  $(100\% - 18,9\%) = 81,1\%$  dijelaskan oleh faktor lain

yang tidak dimasukkan ke dalam model.

**Tabel 3 Hasil Uji Substruktur 2**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,530	3,034		3,131	0,003
1 Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,564	0,191	0,548	2,952	0,004
Motivasi	0,692	0,178	0,721	3,889	0,000

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis diatas, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel 4 sebagai berikut.

**Tabel 4 Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Analisis Jalur Variabel Penelitian**

No.	Pengaruh variable	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung melalui Z	Pengaruh Total
1	X→M	0,857		0,857
2	M→Y	0,692		0,692
3	X→Y	0,564	0,412	0,976

Sumber: Data diolah (2021)

Hasil koefisien determinasi total :

$$R^2_m = 1 - (1 - 0,638)(1 - 0,189)$$

$$R^2_m = 1 - 0,269$$

$$R^2_m = 0,731$$

Artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 73,1% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data sebesar 73,1% dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya yaitu 26,9% dijelaskan oleh variabel lain (tidak terdapat dalam model) dan *error*.

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai z dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$Z = \frac{ab}{Sab}$$

$$Z = \frac{(0,564)(0,721)}{0,178}$$

$$Z = 3,394$$

Oleh karena Z hitung sebesar  $3,394 > 1,96$ . Artinya motivasi merupakan variabel yang memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja atau dengan kata lain gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi.

---

Dari hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya, diperoleh interpretasi sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi pada karyawan di *Sisterfields Café* Seminyak. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $10.777 > 1.973$  dan signifikasin  $0,000 < 0,05$ , yang artinya motivasi dapat ditingkatkan dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Kharis *et al.*, (2015) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Dari hasil penelitian diketahui gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Sisterfields Café* Seminyak. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung  $2.952 > 1.973$  dan signifikasin  $0,004 < 0,05$  yang artinya kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Kharis *et al.*, (2015) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan pada *Sisterfields Café* Seminyak. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $3.889$  dan signifikansi sebesar  $0,000$ , jika dibandingkan nilai  $t$  hitung  $3.889 > 1.973$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang artinya pemberian motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kharis *et al.*, (2015) juga menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh motivasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $Z$  hitung  $3,394 > 1,96$ , yang berarti semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional serta didukung dengan motivasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada *Sisterfields Café* Seminyak. Kharis *et al.*, (2015) juga menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi secara positif dan signifikan, (2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, (3) motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan, dan (4) motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Dari hasil tersebut, peneliti menyarankan agar (1) memberikan perhatian, nasehat, dan melatih karyawan, (2) memberikan penghargaan atau *reward* pada karyawan atas pencapaian serta prestasinya, dan (3) mengadakan kegiatan-kegiatan diluar perusahaan yang dapat menumbukan rasa kekeluargaan dan kerjasama.

---

## Daftar Pustaka

- Budi, I. G. A. A. E., Surtha, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Graha Kaori Group Di Gianyar. *Juima: Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 46–53.
- Darmawan, Y. Y., Supartha, W. G., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Di Prama Sanur Beach-Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(3), 1265–1290.
- Gemarifannoor, Hairudinor, & Arifin, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Rayon Puruk Cahu. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 7(2), 41–47.
- Kharis, I., Hakam, M. S., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata*, 1(1), 65–76.
- Susila, B. P. E., & Arianthini, N. P. O. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawandi Maxone Hotel Seminyak - Bali. *Jurnal Manajemen Pelayanan Hotel Akademi Komunitas Manajemen Perhotelan Indonesia*, 1(1), 36–51.
- Wahyuni, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Jurnal Nominal*, 1v(1), 96–112.