

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KEPUASAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA PT. BPR NUSANTARA BONA PASOGIT 33  
BATANGKUIS**

**Dina Aprilia Sianipar, Winarto, Rommel Sitohang**

Program Studi Manajemen, Universitas Methodist Indonesia, Medan, Indonesia

Email: [rommelsitohang@yahoo.com](mailto:rommelsitohang@yahoo.com)

**ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis. Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel penelitian sebanyak 36 orang. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwagaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 65.8%.*

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kompetensi, Kinerja Pegawai.**

---

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memiliki peran penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia salah satunya yang dimaksud adalah pegawai. Pegawai memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengelola dan melaksanakan operasional perusahaan agar berjalan dengan lancar dan optimal. Hasil dari pelaksanaan operasional tersebut dapat dikatakan sebagai kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan jika mampu memberikan hasil yang optimal. Sebaliknya, jika kinerja pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan atau cenderung kurang baik, tentunya akan dapat merugikan perusahaan dan tujuan perusahaan juga tidak akan tercapai. Menurut Shaleh (2018:57) bahwa tinggi atau rendahnya kinerja pegawai merupakan ukuran efisiensi dan efektivitas suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan suatu tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam perusahaan

dengan memberikan kesempatan atau peluang yang sama kepada seluruh pegawai dalam bekerja sesuai dengan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan, mampu untuk mengarahkan roda organisasi dengan cara yang demokratis, serta dapat menggerakkan maupun mendorong pegawai dengan tidak memaksa. Menurut Prahesti, dkk (2015:20) jika intensitas penerapan kepemimpinan transformasional pemimpin (manajer) dapat ditingkatkan, maka akan mampu untuk memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan persepsi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dalam hal memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan.

Selain gaya kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Faktor kompetensi juga dapat digunakan untuk mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi yang dimaksud berupa kombinasi pengetahuan, sikap kerja, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki pegawai yang dianggap sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kompetensi yang dimiliki pegawai akan dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan, karena pegawai akan melaksanakan maupun menghasilkan pekerjaan yang maksimal atau berupaya memberikan kontribusi terbaik dalam diri untuk perusahaan..

Dalam mengetahui kinerja pegawai dipengaruhi oleh keberadaan dari gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi, maka penulis memilih pegawai dari PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis. PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis adalah perusahaan yang memberikan jasa layanan perbankan secara khusus kepada masyarakat Kabupaten Deli Serdang. Dalam pemberian layanan kepada masyarakat terdapat masalah yang dihadapi mengenai penilaian pegawai saat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan yang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Penilaian Pegawai**

No.	Aspek / Objek Penilaian	Skala Nilai				Jlh Nilai	Keterangan Nilai
		4	3	2	1		
1	Disiplin Kerja *)1			2		2	A. <u>Skala Nilai:</u>  4=Prestasi/hasilnya <b>melampaui</b> sasaran/target <b>(Sangat Baik)</b> 3=Prestasi/hasilnya <b>mencapai</b> sasaran/target <b>(Baik)</b> 2=Prestasi/hasilnya <b>hampir</b> mencapai
2	Kesehatan *)2		3			3	
3	Tanggung jawab terhadap Pekerjaan		3			3	
4	Kemampuan / Pengetahuan teknis bidang tugas				1	1	
5	Pemecahan masalah secara Efektif				1	1	

6	Pemanfaatan waktu kerja secara efektif				1	1	sasaran/target <b>(Cukup Baik)</b> 1=Prestasi/hasilnya <b><u>kurang/tidak</u></b> mencapai sasaran/target <b>(Kurang Baik)</b>
7	Kecermatan / ketelitian tugas			2		2	
8	Kemandirian dalam bekerja				1	1	
9	Motivasi kerja			2		2	
10	Penyampaian pendapat & alasan (kemampuan berkomunikasi)			2		2	
11	Kemampuan bekerja dibawah tekanan				1	1	
12	Kejujuran	4				4	
13	Kemampuan bekerja sama				1	1	Total Nilai = Jlh.nilai / jlh item penilaian x (20), dikalikan 25, supaya hasil nilai sebanding dengan skala nilai KPI (maks 100)
14	Efisiensi Kerja (Sikap Hemat)				1	1	
15	Loyalitas pada Perusahaan				1	1	
16	Kreativitas dan Inisiatif				1	1	
17	Keikhlasan / ketulusan melakukan tugas			2		2	
18	Etika / Sopan santun (Pelayanan Prima)	4				4	
19	Penampilan / Kerapihan Pribadi	4				4	
20	Menjaga Citra Perusahaan	4				4	
<b>Total Nilai</b>						41	
<b>Total Skor</b>						<b>51.25</b>	

Sumber: Data Sekunder (2021)

Dari hasil penilaian pegawai di atas menunjukkan total skor dari penilaian salah satu pegawai di PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis sebesar 51.25, dimana skor tersebut berada pada kategori di bawah 70% adalah kurang baik untuk kinerja pegawai tersebut. Penilaian relatif rendah terkait pemanfaatan waktu kerja dan komunikasi (kerja sama antar pegawai). Selain permasalahan tentang kinerja pegawai, ada pula mengenai gaya kepemimpinan transformasional,

kepuasan kerja, dan kompetensi. Permasalahan tentang kepemimpinan bahwa pegawai merasa pimpinan kurang tanggap dalam melakukan koordinasi setiap pegawainya, hal ini tentunya akan mengganggu kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja yang dialami pegawai dapat mengalami penurunan karena beban kerja yang banyak dengan waktu penyelesaian relatif singkat yang membuat pegawai menghasilkan pekerjaan menjadi kurang optimal. Permasalahan terkait kompetensi adalah beberapa pegawai tidak memiliki keahlian maupun pendidikan sebelumnya yang sesuai dengan pekerjaannya saat ini, hal tersebut dapat menimbulkan kesalahan maupun kekeliruan saat bekerja.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis. (2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis. (3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis. (4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Elbadiansyah (2019:3) bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara untuk mengatur bagaimana hubungan, serta peranan tenaga kerja manusia yang harus diberdayakan secara maksimal, efektif dan efisien sehingga mampu dalam mencapai tujuan bersama.”

Menurut Priyono dan Marnis (2008:3) bahwa organisasi mempunyai berbagai macam sumber daya sebagai *input* yang akan diubah menjadi *output* berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting. Dalam merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang dapat disebut sebagai manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan.

### **Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Hasim (2019:47) “Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika”.

Menurut Umam (2010:189) “Kinerja pegawai adalah suatu hasil pekerjaan yang telah dicapai individu yang sesuai dengan tugasnya dalam periode waktu tertentu, yang akan dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan atau organisasi sebagai tempat individu bekerja”.

Menurut Rismawati dan Mattalata (2018:1) “Kinerja pegawai adalah jawaban berhasil atau tidak tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Hal yang membuat tujuan perusahaan tidak tercapai adalah pimpinan sering tidak memperhatikan kinerja pegawai kecuali setelah kondisi atau keadaan buruk. Terlalu sering pimpinan tidak mengetahui buruknya kinerja yang telah merosot akan dapat membuat perusahaan akan mengalami krisis yang serius.

### **Kepemimpinan**

Menurut Enny (2019:115) bahwa “kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya”.

Hersey dan Blanchart dalam Sunyoto (2012:34) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya dalam mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Purnomo dan Saragih (2016:12) mengemukakan “Kepemimpinan transformasional adalah sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan bagi bawahan”.

Pemimpin transformasional membuat para pengikut menjadi lebih peka terhadap nilai dan pentingnya pekerjaan, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat lebih tinggi dan menyebabkan para pengikut lebih mementingkan organisasi atau perusahaan (Bukit, dkk, 2017:51).

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Priyono dan Marnis (2008:228) “Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”. Kepuasan kerja karyawan sering dianggap sebagai penentu yang kuat dari perputaran karyawan. Bagaimanapun juga persepsi karyawan terhadap perlakuan yang tidak adil menjadi prediktor yang lebih kuat dari pada kepuasan kerja. Jika karyawan merasa diperlakukan secara tidak adil oleh organisasi maka akibatnya akan muncul tekanan. Persepsi ketidakadilan yang dapat menyebabkan suasana emosi tidak menyenangkan yang dapat mengurangi karyawan untuk bekerja seoptimal mungkin yang pada akhirnya berdampak pada upaya untuk meninggalkan organisasi.

Menurut Bukit, dkk (2017:32) “Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang”. Definisi tersebut mengandung arti bahwa kepuasan kerja bukanlah merupakan suatu konsep umum, artinya seseorang dapat relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya, sedangkan bagi pekerja lain, lebih puas dengan aspek lain.

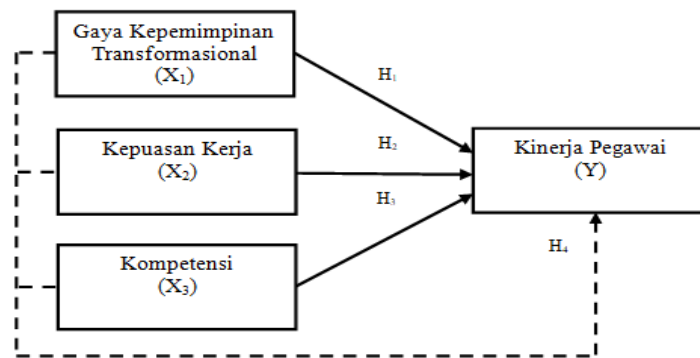
Menurut Mangkunegara (2005:117) bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat melibatkan aspek-aspek berupa gaji atau upah, kesempatan untuk mendapatkan pengembangan karir, hubungan dengan pekerja lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, kualitas pengawasan, kondisi kesehatan, usia, kemampuan dan pendidikan, dan lainnya.

### **Kompetensi**

Organisasi atau perusahaan tidak ada dalam suasana pasif, akan tetapi senantiasa dituntut bergerak dinamis sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman yang begitu kompleks dan kompetitif pertumbuhan teknologi yang semakin canggih. Dalam hubungan ini maka eksistensi Sumber Daya Manusia (SDM) semakin penting dan mempunyai peranan yang sangat strategis, bahkan dapat dikatakan menjadi kunci keberhasilan lembaga atau organisasi dalam setiap proses pelaksanaan kegiatan-kegiatannya. Agar SDM yang dimaksud dapat berperan, berfungsi dan mampu kompetitif, maka kompetensi SDM merupakan prasyarat, yang tidak dapat diabaikan karena melalui kompetensi yang berkualitas akan menunjukkan kemampuan sebagaimana diharapkan. Kompetensi yang diartikan dalam hal ini adalah tingkat pengetahuan, keterampilan dan sikap atau perilaku yang dimiliki oleh seorang individu dalam melakukan tugas yang ditekankan kepadanya dalam organisasi atau perusahaan (Priyono dan Marnis, 2008:83).

Menurut Bukit, dkk (2017:20) “Kompetensi merupakan keterampilan yang diperlukan seseorang yang ditunjukkan oleh kemampuannya secara konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan spesifik”. Kompeten harus dibedakan dengan kompetensi, walaupun dalam pemakaian umum istilah ini digunakan dapat dipertukarkan. Upaya awal untuk menentukan kualitas dari manajer yang efektif didasarkan pada sejumlah sifat-sifat kepribadian dan keterampilan manajer yang ideal. Ini adalah suatu pendekatan model input, yang fokus pada keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Keterampilan-keterampilan ini adalah kompetensi dan mencerminkan kemampuan potensial untuk melakukan sesuatu. Dengan munculnya manajemen ilmiah, perhatian orang-orang berbalik lebih pada perilaku para manajer efektif dan pada hasil manajemen yang sukses. Pendekatan ini adalah suatu model output, dengan mana efektivitas manajer ditentukan, yang menunjukkan bahwa seseorang telah mempelajari bagaimana melakukan sesuatu dengan baik.

### Kerangka Berpikir



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Sumber: Hasil Olahan Penulis (2021)

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode asosiatif memiliki arti sebagai suatu metode yang akan menunjukkan atau menjelaskan hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Pada penelitian ini yang akan menunjukkan ada atau tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis sebanyak 36 orang. Oleh karena jumlah populasi yang tidak lebih dari 100 atau relatif kecil yang dapat dikatakan sebagai sampel jenuh. Sehingga sampel penelitian adalah 36 orang pegawai PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis.

### HASIL PENELITIAN

#### Hasil Uji Instrumen

Hasil uji instrumen di bawah ini menyajikan hasil uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam uji validitas menentukan valid atau tidaknya pernyataan penelitian dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  terhadap  $r_{tabel}$ , dimana nilai  $r_{hitung}$  menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* dan nilai  $r_{tabel}$  diperoleh dengan rumus:  $df=n-k$ ;  $df=36-4$ ;  $df=32$ , pada  $\alpha$  sebesar 0.05, sehingga jumlah nilai  $r_{tabel}$  adalah 0.339.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

No.	<i>Corrected Item-Total Correlation</i> ( $r_{hitung}$ )				$r_{tabel}$	Ket.
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	Y		
1	0.434	0.472	0.386	0.380	0.339	Valid
2	0.533	0.426	0.507	0.463	0.339	Valid
3	0.550	0.553	0.543	0.449	0.339	Valid
4	0.437	0.482	0.447	0.429	0.339	Valid
5	0.367	0.544	0.587	0.461	0.339	Valid

6	0.543	0.482	0.347	0.454	0.339	Valid
7	0.423	0.593	-	0.518	0.339	Valid
8	0.441	0.403	-	0.431	0.339	Valid

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Dari hasil di atas menunjukkan nilai  $r_{hitung}$  menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0.339, sehingga dapat disimpulkan seluruh pernyataan adalah valid.

Hasil uji reliabilitas di bawah ini menggunakan *Cronbach's Alpha* yang dibandingkan dengan standar reliabilitas sebesar 0.60.

**Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas**

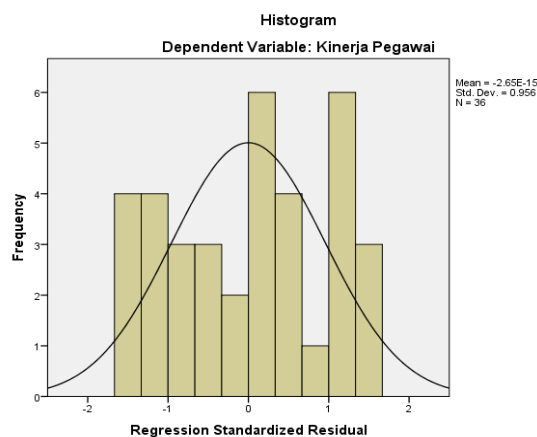
No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Reliabilitas	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.754	0.60	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0.781	0.60	Reliabel
3	Kompetensi	0.732	0.60	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0.748	0.60	Reliabel

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Dari hasil di atas menunjukkan *Cronbach's Alpha* pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kompetensi, dan kinerja pegawai lebih besar dari 0.60, sehingga dapat disimpulkan seluruh pernyataan adalah reliabel (layak digunakan sebagai alat ukur).

### Hasil Uji Normalitas

Hasil uji normalitas di bawah ini menggunakan Histogram dan *Kolmogorov-Smirnov Test*.



**Gambar 2. Histogram**

Sumber: Hasil Olahan (2021)



Gambar 2 di atas menunjukkan bahwa sebaran data tidak menunjukkan bentuk yang melenceng (ke kiri atau ke kanan) atau berbentuk lonceng, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal.

**Tabel 4. Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		36
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.34841320
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.102
	Negative	-.104
Test Statistic		.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

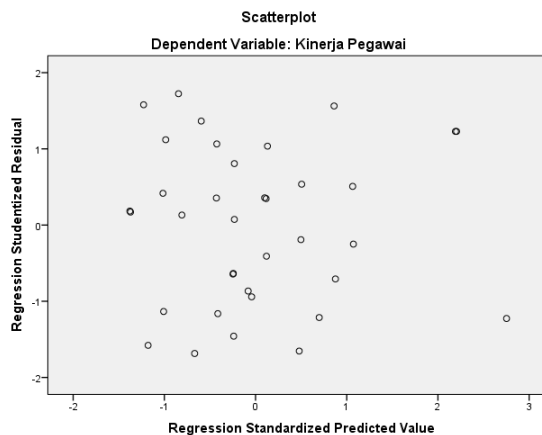
- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Tabel 4 di atas menunjukkan hasil *Kolmogorov-Smirnov Test* yang menggunakan *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0.200 lebih besar dari 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal dan selaras dengan hasil histogram.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas di bawah ini menggunakan *Scatterplot* dan uji *Glejser*.



**Gambar 3. Scatterplot**

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Gambar 3 di atas menunjukkan bahwa data mengalami penyebaran ke segala arah atau tidak ditemukan pola tertentu yang terbentuk, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi penelitian tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 5. Hasil Uji *Glejser*  
 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Sig.
1 (Constant)	.851
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.643
Kepuasan Kerja	.414
Kompetensi	.353

a. Dependent Variable: RES\_2

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.643, kepuasan kerja sebesar 0.414, dan kompetensi sebesar 0.353 lebih besar dari 0.05, sehingga disimpulkan tidak terdijadiheteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

### Hasil Uji Multikolinieritas

Hasil uji multikolinieritas dengan membandingkan nilai *Tolerance* terhadap 0.10 dan VIF terhadap 10.

**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas  
 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.710	1.408
Kepuasan Kerja	.780	1.283
Kompetensi	.823	1.215

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Tabel 6 di atas adalah hasil uji multikolinieritas yang memiliki *Tolerance* untuk gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.710, kepuasan kerja sebesar 0.780, dan kompetensi sebesar 0.823 lebih besar dari 0.10, dan VIF untuk gaya kepemimpinan transformasional sebesar 1.408, kepuasan kerja sebesar 1.283, dan kompetensi sebesar 1.215 lebih besar dari 10. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan adanya gejala multikolinieritas pada model regresi ini.

### Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 7. Analisis Regresi Linier Berganda  
 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	1.710	4.614	

Gaya Kepemimpinan Transformasional	.346	.150	.283
Kepuasan Kerja	.361	.089	.473
Kompetensi	.340	.132	.293

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Persamaan atas hasil regresi di atas adalah sebagai berikut:

$$Y=1.710+0.346X_1+0.361X_2+0.340X_3$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 1.710  
 Jika kinerja pegawai tidak dipengaruhi variabel apapun akan tetap bernilai 1.710 satuan.
2. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan transformasional (b<sub>1</sub>) sebesar 0.346  
 Semakin meningkat nilai gaya kepemimpinan transformasional, maka akan mampu meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0.346 satuan.
3. Nilai koefisien regresi kepuasan kerja (b<sub>2</sub>) sebesar 0.361  
 Semakin meningkat nilai kepuasan kerja, maka akan mampu meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0.361 satuan.
4. Nilai koefisien regresi kompetensi (b<sub>3</sub>) sebesar 0.340  
 Semakin meningkat nilai kompetensi, maka akan mampu meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0.340 satuan.

Berdasarkan interpretasi di atas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kepuasan kerja.

### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Dalam uji parsial membandingkan nilai  $t_{hitung}$  terhadap nilai  $t_{tabel}$ , dimana nilai  $t_{tabel}$  diperoleh dengan menggunakan rumus:  $df=n-k$ ;  $df=36-4$ ;  $df=32$ , pada  $\alpha$  sebesar 0.05, sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.037.

**Tabel 8. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		t	Sig.
1	(Constant)	.371	.713
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	2.304	.028
	Kepuasan Kerja	4.035	.000
	Kompetensi	2.574	.015

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Hasil uji parsial dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.304 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.037 atau nilai signifikansi sebesar 0.028 lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwagaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.035 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.037 atau nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwakepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.574 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.037 atau nilai signifikansi sebesar 0.015 lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwakompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Hasil Uji Simultan (Uji F)

Dalam uji simultan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  terhadap nilai  $F_{tabel}$ , dimana nilai  $F_{tabel}$  diperoleh dengan menggunakan rumus:  $df_1=k-1$ ;  $df_1=4-1$ ;  $df_1=3$ , dan  $df_2=n-k$ ;  $df_2=36-4$ ;  $df_2=32$ , pada  $\alpha$  sebesar 0.05, sehingga diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2.900.

Tabel 9. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	122.362	3	40.787	20.510	.000 <sup>b</sup>
	Residual	63.638	32	1.989		
	Total	186.000	35			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Tabel 4.17 di atas menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20.510 lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2.900 atau nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0.05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwagaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## Hasil Koefisien Determinasi

Tabel 10. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811 <sup>a</sup>	.658	.626	1.41020

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Olahan (2021)

Hasil koefisien determinasi dengan menggunakan nilai *R-Square* diperoleh sebesar 0.658. Hasil tersebut mengandung arti bahwa 65.8% pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, sedangkan 34.2% dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini, seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, dan lainnya

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.304 > nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.037 atau nilai signifikansi sebesar 0.028 <  $\alpha$  sebesar 0.05. Gaya kepemimpinan transformasional dapat menimbulkan dorongan dalam diri karyawan untuk memberikan hasil pekerjaan yang lebih optimal, apabila karyawan sudah menerima atau terbiasa mendapatkan gaya kepemimpinan tersebut. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian dari Prahesti, dkk (2017) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4.035 > nilai  $t_{tabel}$  sebesar 2.037 atau nilai signifikansi sebesar 0.000 <  $\alpha$  sebesar 0.05. Kepuasan kerja dapat menggambarkan atau menunjukkan keadaan emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang memiliki hubungan terhadap kondisi lingkungan kerja, gaji, komunikasi antar pegawai, dan lainnya. Semakin banyak aspek-aspek yang sesuai dengan harapan atau keinginan pegawai saat bekerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Rasa senang atau bangga yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya dapat mendorong karyawan memiliki kinerja yang lebih baik yang dapat berdampak pula terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian dari Makaluas, dkk (2017) bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam mempengaruhi terciptanya kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2.574 >$  nilai  $t_{tabel}$  sebesar  $2.037$  atau nilai signifikansi sebesar  $0.015 < \alpha$  sebesar  $0.05$ . Kompetensi yang dimiliki pegawai akan dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan, karena pegawai akan melaksanakan maupun menghasilkan pekerjaan yang maksimal atau berupaya memberikan kontribusi terbaik dalam diri untuk perusahaan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin mampu pula karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang semakin baik. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian dari Soetrisno dan Gilang (2018) bahwa kompetensi berhubungan positif terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $20.510 >$  nilai  $F_{tabel}$  sebesar  $2.900$  atau nilai signifikansi sebesar  $0.000 < \alpha$  sebesar  $0.05$ . Gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi yang tercipta dalam suatu perusahaan dapat membantu maupun mendorong setiap karyawan untuk memberikan kinerja optimal. Semakin baik pemimpin dalam mengarahkan karyawan saat bekerja atau memberikan kesempatan yang sama bagi karyawan untuk menyampaikan ide maupun masukan bagi kemajuan perusahaan, maka akan tercipta kinerja karyawan yang optimal. Selain itu, semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya saat ini akan memacu karyawan memberikan hasil pekerjaan yang semakin baik, serta keahlian dan keterampilan yang dimiliki karyawan juga dapat mendukung tercapainya kinerja optimal yang sesuai dengan tujuan atau target perusahaan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 65.8%.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bukit, Benjamin.,Malusa, Tasman., dan Rahmat, Abdul. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zahir Publishing
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Damayanti, Riski., Hanafi, Agustina., dan Cahyadi, Afriyadi. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XV No 2, Oktober 2018*
- Elbadiansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purwokerto: CV. IRDH
- Enny, Mahmudah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Timur: UBHARA Manajemen Press
- Hasim, Djamil. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesejahteraan Sosial Kabupaten Biank Numfor*.Jawa Timur: Qiara Media
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Jawa Timur: Indomedia Pustaka
- Kristanti, Desi dan Pangastuti, Ria Lestari. 2019. *Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia
- Kurniawan, Robert dan Yuniarto, Budi. 2016. *Analisis Regresi: Dasar dan Penerapannya dengan R*. Jakarta: Kencana
- Makaluas, Christian G., Pio, Riane J., Sumampouw, Harry J. 2017.Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawanpada PTBPR Prisma Dana Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis UNSRAT, Vol 5. No. 005 (2017)*
- Ningtyas, Dewantika Putri. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Sragen. *Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta*
- Nuryadi., Astuti,Tutut Dewi., Utami, Endang Sri., dan Budiantara, M. 2017. *Dasar-dasar Statistik Penelitian*. Yogyakarta: Sibuku Media
- Prahesti, Devi Shinta., Riana, I Gede., Wibawa, I Made Artha. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi.*E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.7 (2017): 2761-2788*
- Priyono dan Marnis. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Timur: Zifatama Publisher
- Purnomo, Eko dan Saragih, Herlina JR. 2016. *Teori Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Yayasan Nusantara Bangun Jaya Indonesia
- Purnomo, Rochmat Aldy. 2017. *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*. Ponorogo: CV. Wade Group
- Rismawati dan Mattalata. 2018. *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi ke Depan*. Makassar: Celebes Media Perkasa

- Shaleh, Mahadin. 2018. *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Sulawesi Selatan: Aksara Timur
- Soetrisno, Annisa Putri dan Gilang, Alini. 2018. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, Volume VIII No. 1 Tahun 2018*
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia