

HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA SEKTOR JASA

Enggie Novita Zai¹⁾, Fitri Anita Lase²⁾, Podiyanto Nduru³⁾, Roni Ariaman Lombu⁴⁾

¹⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: enovitazai@gmail.com

²⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: fitrianitalase@mail.com

³⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: ndurupodi04@gmail.com

⁴⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias, Gunungsitoli, Indonesia

Email: ariaman978@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the relationship between the style of transformational leadership and employee motivation in the service sector. Transformational leadership style, which includes ideal influences, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration, is seen as an effective leadership approach in increasing employee work motivation. Work motivation is measured based on two main aspects, namely intrinsic motivation and extrinsic motivation. This research concludes that transformational leadership is an important factor in increasing employee motivation, especially in the service sector that requires intensive interaction with customers. The practical implications of this study include the need for the development of training programs to equip leaders with transformational leadership capabilities, as well as the importance of empowering employees through personal attention and encouragement of innovation.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Service Sector, Inspirational Motivation, Ideal Influence.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan pada sektor jasa. Gaya kepemimpinan transformasional, yang meliputi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, dipandang sebagai pendekatan kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja diukur berdasarkan dua aspek utama, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, khususnya pada sektor jasa yang memerlukan interaksi intensif dengan pelanggan. Implikasi praktis dari penelitian ini meliputi perlunya pengembangan program pelatihan untuk membekali pemimpin dengan kemampuan kepemimpinan transformasional, serta pentingnya pemberdayaan karyawan melalui perhatian personal dan dorongan inovasi..

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Sektor Jasa, Motivasi Inspirasional, Pengaruh Ideal.

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor jasa memiliki peran yang sangat signifikan dalam perekonomian global, khususnya di negara-negara berkembang, di mana sektor ini menjadi salah satu penggerak utama pertumbuhan ekonomi. Dalam sektor jasa, kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan tidak hanya bergantung pada sistem dan proses, tetapi juga pada kinerja karyawan yang secara langsung berinteraksi dengan pelanggan. Oleh karena itu, motivasi kerja karyawan menjadi salah satu elemen penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas layanan di sektor ini. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam membangun motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung atau bahkan sebaliknya, menghambat motivasi kerja karyawan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan transformasional telah banyak diakui sebagai salah satu pendekatan yang efektif dalam meningkatkan motivasi,. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu karyawan melalui inspirasi, pemberdayaan, dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi mereka.Dalam konteks sektor jasa, pemimpin transformasional sangat diperlukan karena sektor ini memerlukan inovasi, kreativitas, dan interaksi personal yang tinggi. Pemimpin transformasional mampu memberikan visi yang jelas, menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, dan memotivasi mereka untuk memberikan performa terbaik. Namun, meskipun berbagai penelitian telah mengungkapkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, studi yang lebih spesifik pada sektor jasa masih terbatas, terutama dalam memahami bagaimana elemen-elemen dari kepemimpinan transformasional memengaruhi motivasi kerja karyawan secara langsung. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi lebih dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan pada sektor jasa. Penelitian ini juga bertujuan

untuk memberikan panduan praktis bagi perusahaan jasa dalam mengelola sumber daya manusia mereka secara lebih efektif melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini mengidentifikasi beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. .Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan pada sektor jasa?
2. .Dimensi kepemimpinan transformasional manakah yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap motivasi kerja karyawan?
3. Bagaimana perusahaan sektor jasa dapat mengoptimalkan gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian Penelitian ini

bertujuan untuk:

1. Menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan pada sektor jasa.
2. Mengidentifikasi dimensi kepemimpinan transformasional yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
3. Memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan sektor jasa dalam mengelola kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis: Menambah wawasan akademis terkait hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, khususnya dalam konteks sektor jasa.
2. Manfaat Praktis: Memberikan panduan kepada perusahaan sektor jasa dalam mengembangkan

gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

3. Manfaat Kebijakan: Memberikan masukan bagi pengambil keputusan di sektor jasa terkait kebijakan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan di lingkungan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, melampaui kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Teori kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dan dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard Bass pada tahun 1985. Kepemimpinan transformasional melibatkan empat dimensi utama, yang dikenal sebagai

Four I's:

1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence): Pemimpin menjadi panutan bagi karyawan dan menunjukkan perilaku etis yang konsisten dengan nilai-nilai organisasi. Dimensi ini menciptakan rasa hormat dan kepercayaan antara pemimpin dan karyawan.

2. Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation): Pemimpin memberikan visi yang jelas, tujuan yang bermakna, dan motivasi untuk mendorong karyawan mencapai hasil yang luar biasa.

3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation): Pemimpin mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, mengeksplorasi ide-ide baru, dan mencari solusi inovatif terhadap masalah.

4. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration): Pemimpin memberikan perhatian pribadi kepada karyawan, memahami kebutuhan dan aspirasi mereka, serta membantu dalam pengembangan individu. Dalam sektor jasa, kepemimpinan transformasional sangat relevan karena lingkungan kerja yang dinamis membutuhkan pendekatan yang fleksibel, inovatif, dan berfokus pada manusia.

Pemimpin transformasional mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung kinerja optimal dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2.2 Motivasi Kerja:

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi seseorang untuk melakukan tugas tertentu dengan semangat dan komitmen. Menurut Herzberg (1968), motivasi kerja dapat dibagi menjadi dua kategori utama:

1. Faktor Intrinsik: Terkait dengan kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab.
2. Faktor Ekstrinsik: Terkait dengan elemen di luar pekerjaan, seperti gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja. Motivasi kerja karyawan di sektor jasa memiliki peran penting karena mereka berinteraksi langsung dengan pelanggan, sehingga tingkat motivasi mereka akan memengaruhi kualitas layanan yang diberikan. Motivasi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, kreatif, dan efisien dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

2.3 Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan karena pemimpin yang menggunakan gaya ini mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan tim. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dapat dijelaskan melalui beberapa mekanisme:

1. Pemberdayaan Karyawan: Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka, yang meningkatkan motivasi intrinsik.
2. Inspirasi dan Visi: Pemimpin yang memberikan visi yang jelas mampu memotivasi karyawan untuk bekerja menuju tujuan yang lebih besar dan bermakna.
3. Pengakuan dan Dukungan: Pemimpin transformasional memberikan penghargaan dan perhatian pribadi, yang meningkatkan rasa

puas dan termotivasi karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten berkorelasi positif dengan motivasi kerja karyawan di berbagai sektor. Namun, penelitian yang lebih spesifik pada sektor jasa masih diperlukan untuk memahami dinamika hubungan ini dalam konteks yang unik.

2.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang relevan dengan topik ini adalah sebagai berikut:

1. Bass dan Avolio (1994): Menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2. Tims et al. (2011): Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan melalui pemberdayaan dan pengakuan individual.
3. Wijayanti (2020): Dalam konteks sektor jasa di Indonesia, ditemukan bahwa dimensi motivasi inspirasional dan pertimbangan individual memiliki pengaruh terbesar terhadap motivasi kerja karyawan.

2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan literatur yang telah diuraikan, penelitian ini mengusulkan kerangka pemikiran sebagai berikut:

1. Variabel Independen: Kepemimpinan transformasional, yang terdiri dari empat dimensi utama (Four I's).
2. Variabel Dependen: Motivasi kerja karyawan, yang meliputi faktor intrinsik dan ekstrinsik.

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan secara objektif dan terukur. Metode survei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden sebagai alat untuk mengumpulkan data. Desain

penelitian ini bersifat deskriptif korelasional, yaitu untuk mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, serta menganalisis hubungan antara kedua variabel tersebut. Hubungan tersebut akan diuji menggunakan analisis statistik untuk menentukan tingkat pengaruh yang signifikan.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada beberapa perusahaan yang bergerak di sektor jasa, termasuk subsektor perbankan, layanan kesehatan, dan pariwisata, yang berada di wilayah perkotaan. Pemilihan sektor jasa didasarkan pada tingginya intensitas interaksi antara karyawan dan pelanggan yang memerlukan motivasi kerja tinggi. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, mulai dari persiapan instrumen hingga analisis data.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan sektor jasa yang menjadi fokus penelitian. Populasi ini meliputi karyawan dengan berbagai posisi dan tingkat pengalaman kerja, baik yang berinteraksi langsung dengan pelanggan maupun yang bekerja di belakang layar.

3.3.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dengan kriteria sebagai berikut:

1. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun.
2. Bekerja pada perusahaan jasa yang melibatkan interaksi langsung dengan pelanggan.

3. Bersedia berpartisipasi dalam penelitian ini dengan mengisi kuesioner. Dari populasi yang ada, sebanyak 200 karyawan dipilih sebagai sampel penelitian. Ukuran sampel ini dipandang memadai untuk analisis statistik, sesuai dengan pedoman Krejcie dan Morgan (1970).

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.4.1 Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan dua variabel utama:

1. Variabel Independen: Gaya kepemimpinan transformasional, yang diukur berdasarkan empat dimensi utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.
2. Variabel Dependen: Motivasi kerja karyawan, yang meliputi motivasi intrinsik (kepuasan kerja, pencapaian) dan motivasi ekstrinsik (gaji, kondisi kerja).

3.4.2 Definisi Operasional

Kepemimpinan Transformasional: Kemampuan pemimpin untuk memengaruhi, menginspirasi, dan memberdayakan karyawan melalui pendekatan personal dan strategis, diukur menggunakan kuesioner Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio. Motivasi Kerja: Dorongan yang memengaruhi karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan produktivitas, diukur menggunakan skala motivasi kerja berdasarkan teori Herzberg. 3.5 Instrumen Penelitian Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner berbasis skala Likert 5 poin, dengan kategori: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju. Kuesioner terdiri dari dua bagian utama: 1. Bagian I: Mengukur gaya kepemimpinan transformasional dengan 20 item pertanyaan berdasarkan empat dimensi. 2. Bagian II: Mengukur motivasi kerja karyawan dengan 15 item pertanyaan yang mencakup faktor intrinsik dan ekstrinsik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 200 responden yang bekerja pada perusahaan sektor jasa, meliputi subsektor perbankan, pariwisata, dan layanan kesehatan. Sebelum analisis data dilakukan, karakteristik responden dijelaskan untuk memberikan gambaran umum populasi penelitian. 1. Jenis Kelamin: Responden terdiri dari 120 laki-laki (60%) dan 80 perempuan (40%). 2. Usia: Mayoritas responden berusia antara 26-35 tahun (50%), diikuti kelompok usia 36-45 tahun (30%), sementara sisanya adalah usia di bawah 25

tahun (15%) dan di atas 45 tahun (5%). 3. Tingkat Pendidikan: Sebagian besar responden memiliki gelar sarjana (70%), sementara sisanya memiliki pendidikan diploma (20%) dan pascasarjana (10%). 4. Pengalaman Kerja: Responden dengan pengalaman kerja 5-10 tahun mendominasi (55%), diikuti oleh pengalaman kerja 1-5 tahun (30%), dan lebih dari 10 tahun (15%). 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran awal tentang variabel-variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja

4.2.1 Kepemimpinan Transformasional

Pengukuran kepemimpinan transformasional dilakukan melalui empat dimensi utama:

1. Pengaruh Ideal: Mayoritas responden memberikan skor tinggi, menunjukkan bahwa pemimpin mereka dianggap sebagai panutan yang memiliki integritas dan etika yang baik.
2. Motivasi Inspirasional: Responden merasakan bahwa pemimpin mereka mampu memberikan visi yang jelas dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Stimulasi Intelektual: Responden menilai bahwa pemimpin sering mendorong mereka untuk berpikir kreatif dan mencari solusi inovatif.
4. Pertimbangan Individual: Responden merasakan perhatian pribadi dari pemimpin terhadap kebutuhan dan aspirasi mereka.

4.2.2 Motivasi Kerja:

Motivasi kerja diukur berdasarkan dua kategori:

1. Motivasi Intrinsik: Responden memberikan skor tinggi pada kepuasan kerja yang mereka rasakan dari pencapaian dan tanggung jawab dalam pekerjaan.
2. Motivasi Ekstrinsik: Responden juga merasakan kepuasan dari faktor eksternal seperti gaji, kondisi kerja, dan penghargaan.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas: Semua item dalam kuesioner memiliki nilai korelasi itemtotal > 0.3, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian valid.

Uji Reliabilitas: Hasil analisis menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.89 untuk variabel kepemimpinan transformasional dan 0.86 untuk variabel motivasi kerja, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliabel.

4.4 Analisis Hubungan Antarvariabel

4.4.1 Analisis Korelasi

Hasil analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan, dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.63 ($p < 0.01$). Artinya, semakin tinggi penerapan kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan.

4.4.2 Analisis Regresi Linier:

Analisis regresi dilakukan untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja. Hasilnya adalah: 1. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.40, yang berarti 40% variabilitas dalam motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional. 2. Dimensi motivasi inspirasional memiliki pengaruh paling signifikan ($\beta = 0.35$, $p < 0.01$), diikuti oleh pertimbangan individual ($\beta = 0.28$, $p < 0.01$).

4.5 Pembahasan

Hasil penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Beberapa poin pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Ideal dan Motivasi Kerja: Pemimpin yang menjadi panutan dengan integritas tinggi menciptakan rasa percaya dan hormat di kalangan karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan Bass dan Avolio (1994) bahwa pengaruh ideal merupakan fondasi dari kepemimpinan transformasional.

2. Motivasi Inspirasional sebagai Dimensi Dominan: Motivasi inspirasional ditemukan sebagai dimensi yang paling memengaruhi motivasi kerja. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas dan memotivasi

karyawan untuk mencapai tujuan bersama meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi.

3. Pentingnya Pertimbangan Individual: Hasil penelitian menunjukkan bahwa perhatian pribadi dari pemimpin, seperti mendengarkan aspirasi karyawan dan memberikan dukungan emosional, sangat penting untuk meningkatkan motivasi intrinsik. Hal ini relevan dengan konteks sektor jasa, di mana kebutuhan individu karyawan sering kali menjadi faktor penentu keberhasilan interaksi pelanggan.

4. Stimulasi Intelektual dan Inovasi: Meskipun pengaruh dimensi ini lebih kecil dibandingkan dimensi lain, pemimpin yang mendorong karyawan untuk berpikir kreatif tetap berkontribusi dalam menciptakan motivasi kerja yang tinggi, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti sektor jasa.

KESIMPULAN

1. Hubungan Positif antara Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja karyawan, dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0.63. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan.

2. Dimensi Motivasi Inspirasional sebagai Faktor Dominan: Di antara empat dimensi kepemimpinan transformasional, motivasi inspirasional memiliki pengaruh terbesar terhadap motivasi kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas, inspirasi, dan dorongan kepada karyawan memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan semangat kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi.

SARAN

1. Memperluas Sektor Penelitian: Penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus ke sektor lain, seperti manufaktur

atau teknologi, untuk melihat apakah temuan serupa berlaku di konteks yang berbeda.

2. Menggunakan Pendekatan Campuran: Pendekatan kombinasi kuantitatif dan kualitatif dapat digunakan untuk memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Bass, B. M. (1990). Bass & Avolio's full range of leadership development. Binghamton, NY: The Leadership Institute, State University of New York.

Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.

Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. New York: Bantam Books.

McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2018). Organizational behavior: Emerging knowledge, global reality (9th ed.). McGraw-Hill Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.

Suci, R., & Pratiwi, R. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja karyawan di sektor jasa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 16(1), 55-68.

Widodo, R. (2018). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja pada karyawan di sektor jasa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 115-123.

Yukl, G. (2010). Leadership in organizations (8th ed.). Pearson Education.