

Dampak Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Deflin. T. Nanulaitta¹, Carla. C. Tousalwa² & Leonora Ferdinandus³

^{1,2,3}Politeknik Negeri Ambon

Deflinnanulaitta3@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study was to analyze the impact of transformational leadership and work motivation on the performance of city management and engineering employees at PT. Ciputra International Citraland Bay View City Ambon. This type of research is explanatory research with a population of all employees of PT. Ciputra International Citraland Bay View City Ambon. Withdrawal of samples using cluster sampling technique, namely only employees of the city management section and engineering section with the final sample size of 78 respondents. Analysis of research data using Multiple Linear Regression Analysis. The results showed that transformational leadership and work motivation proved to have a positive and significant impact on the performance of city management and engineering employees at PT. Ciputra International Citraland Bay View City Ambon.*

Keywords: *Transformational Leadership, Work Motivation, Performance*

Abstract: Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian city management dan bagian teknik pada PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon. Jenis penelitian ini adalah eksplanatori (*explanatory research*) dengan populasi dari adalah seluruh karyawan PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon. Penarikan sampel menggunakan teknik cluster sampling yaitu hanya karyawan bagian city management dan bagian teknik dengan jumlah sampel akhir adalah sebanyak 78 responden. Analisis data penelitian menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional maupun motivasi kerja terbukti berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian city management dan bagian teknik pada PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja

Pendahuluan

Perdebatan mengenai komponen organisasional yang menjadi penggerak bagi kemajuan (atau kemunduran) sebuah organisasi selalu menempatkan kepemimpinan sebagai titik perhatian (Narsa, 2011). Konteks ini sangat masuk akal karena kepemimpinan merupakan salah satu komponen terpenting atau inti diantara komponen-komponen lain organisasi seperti struktur, budaya, praktik manajerial, misi, visi, tujuan dan strategi, kebijakan dan prosedur, serta iklim kerja (Marquardt, 1996).

Narsa, (2011) mengungkapkan bahwa pucuk-pucuk pimpinan dalam organisasi di Indonesia, baik organisasi bisnis privat, organisasi publik, yayasan, bahkan organisasi sosial kemasyarakatan (bisa juga organisasi sosial keagamaan), lebih banyak muncul karena *political power*. Hal ini artinya bahwa kepemimpinan yang sementara terjadi sekarang hanya karena posisi dan atau karena kekuatan

kekuasaan yang dimiliki dan sekaligus menggambarkan bahwa kontroversi mengenai isu-isu kepemimpinan merupakan suatu fenomena yang sangat jelas.

Fenomena lainnya juga menarik misalnya, didalam suatu organisasi yang bersifat nirlaba, semestinya kepemimpinan yang ditumbuhkan adalah kepemimpinan transformasional. Namun, karena seringkali terjadi pemimpin dipilih bukan lagi berdasarkan *track-record* atau riwayat kinerjanya melainkan berdasarkan konsensus sosial, maka pemimpin-pemimpin formal ini acapkali bukan merupakan orang yang bermodalkan karakter, kompetensi dan komitmen yang tinggi. Akibatnya mereka berusaha mati-matian untuk bertahan pada kedudukan mereka (Narsa, 2011).

Ulasan diatas membuktikan bahwa faktor kepemimpinan akhirnya menjadi sangat vital dalam mengawal kemajuan bagi organisasi dalam kondisi yang seringkali menghadapi perubahan yang tidak menentu. Menurut Lawler, (2007) perubahan yang tidak menentu ini membutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengantisipasi perubahan dengan pengetahuan yang konprehensif dalam mentransformasikan perubahan organisasi. Salah satu model kepemimpinan yang tampaknya menjanjikan dalam hal pengelolaan perubahan yang sedang berlangsung dalam organisasi ini adalah model kepemimpinan transformasional.

Telah banyak hasil kajian empiris yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja, seperti yang disampaikan oleh Munawaroh, (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial maupun secara simultan bersama kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil sama juga disampaikan oleh Paracha, Qamar, Mirza, & Waqas, (2012) yang mendukung bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua hasil kajian diatas juga didukung oleh hasil kajian lainnya oleh; F. Cavazotte, V. Moreno, (2013); Sibali, (2012); Sundi, (2013); Ekaningsih, (2014) dan Anwar Prabu Mangkunegara, (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan.

Faktor lain yang relatif mempengaruhi tingkat kinerja adalah motivasi kerja karyawan. Nur Ida Iriani, (2010) mengatakan bahwa motivasi sangat penting untuk mendorong individu dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan. Untuk itu setiap organisasi dewasa ini dituntut untuk lebih memperhatikan tingkat motivasi karyawannya agar mereka dapat memberikan kontribusi yang maksimal melalui



kinerjanya. Sehingga berdasarkan pernyataan ini maka sebaiknya setiap organisasi dewasa ini dituntut untuk lebih memperhatikan tingkat motivasi karyawannya agar mereka dapat memberikan kontribusi yang maksimal.

Pernyataan diatas, telah dibuktikan oleh hasil kajian-kajain empiris yang dilakukan baik di Indonesia maupun diluar. Mudayana, (2014) melalui hasil kajiannya menyatakan bahwa ada pengaruh faktor motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Peneliti lainnya, Antok Hendriyanto, (2011) yang menunjukkan bahwa meningkatnya motivasi intrinsik dan ekstrinsik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga didukung oleh Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, (2014) juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pengajar pada Bahawalpur, Yazman, and Alipur Pakistan. Hasil kajian diatas juga didukung oleh Omolo, (2015), Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, (2016). Nur Ida Iriani, (2010) dan Lutfi Fauji Ridwan, (2013) yang juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil kajian-kajian empiris diatas maka dapat disimpulkan sementara bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpotensi relatif mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai. Namun pernyataan ini akan terbantahkan oleh pernyataan hasil penelitian oleh Saleh Khalifa Elgelal & Noermijati, (2014) yang melalui hasil kajiannya berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penjabaran kajian-kajian empiris diatas menunjukkan bahwa ada perbedaan atau ambivalensi hasil kajian-kajian empiris tersebut. Mengacu pada pendapat Ferdinand, (2016) maka perbedaan hasil kajian tersebut dapat dikategorikan sebagai celah penelitian (*research gap*) yang adalah celah atau kesenjangan penelitian yang dapat dimasuki oleh peneliti berdasarkan pengalaman atau temuan dari peneliti terdahulu (kajian empiris). Selanjutnya berdasarkan pemaparan fenomena, teori dan kajian-kajian empiris serta celah penelitian diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti secara lebih dalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon yang berlokasi di Kota Ambon Provinsi Maluku.

Kajian Teori

Kinerja

Kinerja hasil kerja yang telah dilakukan individu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dalam mengukur kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriterianya (Tamaela & Surijadi, 2014). Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa

yang dilakukan orang dipekerjaannya. Dalam arti, kriteria pekerjaan menjelaskan apa-apa saja yang sudah dibayar oleh organisasi untuk dikerjakan oleh para karyawannya. Pengukuran kinerja lewat indikator hasil kerja ini selanjutnya dijabarkan dalam beberapa indikator yakni; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen.

Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Burns, (1978) dalam Munawaroh, (2011) merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutnya, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional.

Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi didalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggung jawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya. Variabel ini selanjutnya dibentuk melalui beberapa indikator yang diadopi dari pendapat Avolio & Bass, (1987) dalam Dwi Ari Wibawa, (2011) yakni; dari karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual.

Hasil kajian terdahulu menyangkut dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja disampaikan oleh Munawaroh, (2011) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial maupun secara simultan bersama kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hasil kajian ini didukung ; F. Cavazotte, V. Moreno, (2013); Sibali, (2012); Sundi, (2013); Ekaningsih, (2014) dan Anwar Prabu Mangkunegara, (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap tingkat kinerja karyawan. Berdasarkan pemaparan hasil-hasil kajian terdahulu diatas, maka hipotesa penelitian yang diajukan untuk diuji secara ilmiah adalah;

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.



Motivasi Kerja

Motivasi menjadi penting karena penting mendorong individu mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal atau mampu berprestasi (Tamaela, 2011). Organisasi tidak hanya mengharapkan kemampuan, dan keterampilan, tetapi yang terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya, jika tidak ada kemauan untuk bekerja. Tujuan dari motivasi adalah jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dan seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks sebuah kantor atau organisasi maupun dalam kehidupan lainnya. Pemberian motivasi kepada pegawai akan dapat mengantisipasi kesenjangan sosial yang timbul dalam suatu organisasi kerja. Untuk itu modifikasi perilaku yang menekankan pada pendekatan yang bersifat mempengaruhi perilaku manusia harus dilakukan yang didasarkan atas pertimbangan bahwa akibat dari perilaku seseorang dalam suatu situasi tertentu akan mempengaruhi perilaku orang tersebut pada masa yang akan datang dalam situasi yang serupa. Selanjutnya variabel ini dibentuk oleh 2 indikator yakni motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

Kajian menyangkut pengaruh motivasi kerja terhadap tingkat kinerja pernah disampaikan oleh Lutfi Fauji Ridwan, (2013) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peneliti lainnya Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, (2014) yang juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pengajar. Hasil kajian diatas juga didukung oleh hasil penelitian oleh Omolo, (2015), Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, (2016) juga menyampaikan hasil yang sejalan yakni motivasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja. Berdasarkan pemaparan hasil-hasil kajian terdahulu diatas, maka hipotesa penelitian yang diajukan untuk diuji secara ilmiah adalah;

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori yang tujuannya untuk menjelaskan dampak kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja. Populasi dalam kajian adalah seluruh karyawan PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon sebanyak 120 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan metode *cluster sampling* yakni hanya pegawai pada bagian *city management* dan teknik sebanyak 86 karyawan. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan instrumen kuesioner. Hasil pendistribusian kuesioner menunjukkan bahwa sejumlah 78 kuesioner kembali sehingga sampel akhir adalah sebanyak 78 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis inferensial dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Pengujian analisis data penelitian dalam kajian ini dimulai dengan melakukan pengujian instrumen penelitian yakni pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas menggunakan korelasi *product moment* dengan tingkat signifikan sebesar 0.05 yang berarti bahwa jika koefisien hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 maka instrumen dinyatakan valid. Pengujian reliabilitas menggunakan besarnya nilai *alpha cronbach* dengan taraf signifikan sebesar 0.06 yang berarti jika koefisien korelasi lebih besar dari 0.06 maka instrumen dinyatakan reliabel. Hasil kedua pengujian tersebut terlihat dibawah ini.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Validitas			Reliabilitas	
		R	Sig.	Ket.	Koef. Alpha	Ket.
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	X _{1.1}	0.825	0.000	Valid	0.923	Realibel
	X _{1.2}	0.761				
	X _{1.3}	0.807				
	X _{1.4}	0.778				
	X _{1.5}	0.813				
	X _{1.6}	0.810				
	X _{1.7}	0.828				
	X _{1.8}	0.848				
Motivasi Kerja (X ₂)	X _{2.1}	0.909	0.000	Valid	0.953	Realibel
	X _{2.2}	0.834				
	X _{2.3}	0.814				
	X _{2.4}	0.871				
	X _{2.5}	0.814				
	X _{2.6}	0.825				
	X _{2.7}	0.872				
	X _{2.8}	0.777				
	X _{2.9}	0.846				
	X _{2.10}	0.900				
Kinerja (Y)	Y _{1.1}	0.857	0.000	Valid	0.943	Realibel
	Y _{1.2}	0.844				
	Y _{1.3}	0.827				
	Y _{1.4}	0.744				
	Y _{1.5}	0.851				
	Y _{1.6}	0.790				
	Y _{1.7}	0.816				
	Y _{1.8}	0.760				
	Y _{1.9}	0.839				
	Y _{1.10}	0.829				

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2022)



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.

Hasil pengolahan data diatas menunjukkan bahwa instrumen dapat dikatakan valid karena koefisien hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 dan hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa instrumen penelitian adalah handal karena besarnya nilai *alpha cronbach* lebih besar 0.06.

Selanjutnya pengujian dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik antara lain; uji normalitas, multikolinieritas dan uji heterokedastisitas. Hasil pengujian normalitas menunjukkan bahwa data penelitian ini dapat dikatakan telah memenuhi kaidah normalitas karena terlihat bahwa data pada grafik *probability plot* telah menyebar mengikuti garis diagonal, penyebarannya secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat hasil gambar *charts scatterplot*. Hasilnya menunjukkan bahwa data penelitian bebas heterokedastisitas karena titik-titik data menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Pengujian selanjutnya adalah uji multikolinieritas dengan berpatokan pada besarnya nilai *tolerance* nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai VIF berada dibawah 10 yang berarti tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik maka dapat dikatakan bahwa model ini layak untuk dilanjutkan ke tahapan pengolahan data selanjutnya.

Pengujian selanjutnya adalah analisis regresi linier berganda dengan hasil seperti yang terlibat berikut ini.

Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Variabel	Coefficients	t hitung	Sig.	Keterangan
<i>Constant</i>	5.388			
Kepemimpinan Transformasional	0.647	4.236	0.000	Signifikan
Motivasi Kerja	0.370	3.347	0.001	
<i>Adjusted R Square</i>	0.851			
t tabel	1.669			

Sumber; Hasil pengolahan data penelitian, (2022)

Pembahasan

Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Hasil analisis inferensial melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon. Hasil ini dibuktikan melalui besarnya koefisien kepemimpinan transformasional yang adalah positif dan nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} serta besarnya nilai signifikannya (sig) adalah signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformasional yang diterapkan meningkat maka peningkatan tersebut akan diikuti juga oleh peningkatan kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi

juga kinerja yang dihasilkan oleh karyawan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon.

Berdasarkan distribusi jawaban responden ini diketahui bahwa indikator yang paling berkontribusi sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja adalah indikator karismatik yang memiliki nilai rata-rata tertinggi. Hasil ini mendukung pendapat Yukl, (1988) dalam Dwi Ari Wibawa, (2011) bahwa kepemimpinan yang bercirikan karismatik merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Hasil ini membuktikan bahwa pemimpin bagian *city management* dan teknik telah memiliki ciri karismatik (indikator pertama). Melalui ciri ini maka karyawan secara pasti akan percaya bahwa pemimpinnya mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggapnya benar. Kepercayaan ini akan membuat mereka gampang dipengaruhi untuk bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan. Indikator kedua yang paling berkontribusi sehingga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja adalah indikator perhatian secara individual dengan nilai rata-rata tertinggi. Temuan ini membuktikan bahwa kepemimpinan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon telah memiliki ciri perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual. Hal ini menggambarkan pimpinan perusahaan tersebut berfokus pada aspek pengaruh personal dan hubungan satu persatu antara atasan-bawahan.

Hasil penelitian ini juga selaras dengan konsep kepemimpinan transformasional yang berkembang selama ini bahwa peran pemimpin yang mampu melakukan transformasi dan transaksional akan memegang “kunci keberhasilan” pencapaian kinerja yang lebih baik. Alasannya karena menurut Hersey dan Blanchard, (1993) dalam Munawaroh, (2011) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, yang artinya bahwa pemimpin atau atasan harus mampu memotivasi melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan juga harus mampu menularkan pengetahuan dan keahliannya kepada karyawannya sehingga kinerja yang diharapkan akan tercapai. Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu oleh; oleh Munawaroh, (2011); F. Cavazotte, V. Moreno, (2013); Sibali, (2012); Sundi, (2013); Ekaningsih, (2014) dan Anwar Prabu Mangkunegara, (2016).

Dampak Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.

Citraland Bay View City Ambon. Hasil ini dibuktikan melalui besarnya koefisien motivasi kerja yang adalah positif dan nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} serta besarnya nilai signifikannya (sig) adalah signifikan yang berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa jika motivasi kerja yang diterapkan meningkat maka peningkatan tersebut akan diikuti juga oleh peningkatan kinerja karyawan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon.

Berpengaruhnya motivasi kerja terhadap kinerja ini dapat ditelusuri dan dijelaskan dengan berpedoman pada hasil analisis deskriptif melalui analisa distribusi jawaban responden khususnya menyangkut jawaban tentang motivasi kerja. Variabel motivasi kerja dalam kajian ini diukur melalui 2 indikator yaitu; motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Berdasarkan hasil analisis deskriptif melalui distribusi jawaban responden, diketahui bahwa indikator yang memberikan kontribusi terbesar kepada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon bersumber dari indikator motivasi intrinsik atau motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional.

Hasil analisis juga membuktikan bahwa kinerja karyawan bagian *city management* dan teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon lebih banyak disumbangkan oleh indikator oleh keinginan untuk mencapai keberhasilan dan keinginan untuk mendapatkan pengakuan atau penghargaan. Dalam hal ini karyawan dalam aktivitas pekerjaannya telah diberikan kesempatan (melakukan inovasi dalam penyelesaian pekerjaan) agar dapat berusaha mencapai hasil yang baik dan juga sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, mereka juga mendapatkan pengakuan atau penghargaan. Pemenuhan faktor-faktor pendorong intrinsik inilah yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah laku bawahan kepada sasaran atau tujuan tertentu. Hasil penelitian ini mendukung hasil kajian empiris oleh; Lutfi Fauji Ridwan, (2013); Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, (2014) Omolo, (2015), Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, (2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan temuan hasil penelitian pada bagian sebelumnya, maka simpulan hasil kajian ini adalah antara lain;

1. Kepemimpinan pada bagian *city management* dan bagian teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon adalah kepemimpinan yang bertipe transformasional dengan

ciri yang paling menonjol adalah karismatik dan perhatian secara individual. Dengan kekuatan ciri karismatik dan perhatian secara individual ini maka pimpinan dapat memotivasi bawahannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan target kerja yang telah ditetapkan.

2. Pembentuk utama motivasi kerja karyawan pada bagian *city management* dan bagian teknik adalah motivasi untuk berhasil (keberhasilan) dan motivasi untuk mendapatkan pengakuan atau penghargaan. Pemenuhan akan kedua hal ini akan mempertinggi motivasi kerja karyawan PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon.
3. Kepemimpinan transformasional terbukti mempengaruhi kinerja karyawan PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon secara positif dan signifikan yang artinya jika persepsi kepemimpinan transformasional meningkat atau semakin baik maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
4. Motivasi kerja terbukti mempengaruhi tingkat kinerja karyawan bagian *city management* dan bagian teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon secara positif dan signifikan yang artinya jika motivasi kerja meningkat atau semakin baik maka tingkat kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Saran

Saran atau rekomendasi yang dapat disampaikan berdasarkan temuan hasil penelitian ini antara lain;

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif melalui distribusi frekuensi jawaban responden tentang kepemimpinan transformasional, diketahui bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah indikator inspirasional. Berdasarkan hal ini maka disarankan agar pimpinan bagian *city management* dan bagian teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon agar lebih memberikan perhatian lebih pada upaya merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan agar mampu menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok.
2. Berdasarkan hasil analisis deskriptif melalui distribusi frekuensi jawaban responden tentang motivasi kerja, diketahui bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah indikator motivasi eksternal khususnya yang menyangkut hubungan antar pribadi. Berdasarkan hal ini maka disarankan agar pimpinan bagian *city management* dan bagian teknik PT. Ciputra Internasional Citraland Bay View City Ambon agar lebih fokus pada 3 hal berikut ini;
 - a. Memotivasi bawahan agar memiliki kecakapan menggunakan metode dan proses yang berhubungan dengan kemampuan menggunakan peralatan (*technical skill*).



- b. Memotivasi bawahan agar mampu bekerja didalam atau dengan kelompok dengan baik, sehingga dapat membangun kerjasama dan mampu mengkoordinasikan berbagai kegiatan (*human skill*).
- c. Memotivasi bawahan agar memiliki kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga tekanan akan selalu muncul dalam berbagai tindakan adalah merupakan usaha untuk merealisasikan tujuan organisasi secara keseluruhan (*conseptual skill*).

Daftar Pustaka

- Amjad Ali, Li Zhong Bin, Huang Jian Piang, Z. A. (2016). The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(9), 297–310. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v6-i9/2311>.
- Antok Hendriyanto. (2011). *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Bulog Sub Divre Surabaya Selatan)*. Universitas Brawijaya.
- Anwar Prabu Mangkunegara, M. (2016). The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee Performance. *Universal Journal of Management*, 4(4), 189–195. <https://doi.org/10.13189/ujm.2016.040404>.
- Dwi Ari Wibawa. (2011). *Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional*.
- Eduard Yohannis Tamaela. (2011). Konsekuensi Konflik Peran, Kelebihan Beban Kerja dan Motivasi Intrinsik Terhadap Burnout Dosen yang Merangkap Jabatan Struktural. *Aset*, 13(2), 111–122. Retrieved from <https://widyamangala.ac.id/journal/index.php/jurnalaset/article/view/78/52>.
- Eduard Yohannis Tamaela & Surijadi Herman. (2014). Hubungan Kausalitas Budaya Kerja, Analisis Kerja dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Haullussy Ambon. *Benchmark*, 3(1), 93–108. <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/wfau3>.
- Ekaningsih, A. S. (2014). The Effect of Transformational Leadership on the Employees' Performance through Intervening Variables of Empowerment, Trust, and Satisfaction (A Study on Coal Companies in East Kalimantan). *European Journal of Business and Management*, 6(22), 111–117. Retrieved from www.iiste.org.
- F. Cavazotte, V. Moreno, J. B. (2013). Transformational Leaders and Work Performance : The Mediating Roles of Transformational Leaders and Work Performance : The Mediating Roles of Identification and Self-Efficacy. *BAR, Rio de Janeiro*, 6(4), 490–512. <https://doi.org/10.1590/S1807-76922013000400007>.
- Ferdinand, A. (2016). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. In *BP Undip 2*. <https://doi.org/10.4304/jcp.8.2.326-333>.
- Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, F. K. (2014). Impact of

- Employee Motivation on Work Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159–166. <https://doi.org/10.56411/anusandhan.2021.v3i2.24-33>.
- Lawler, J. (2007). Leadership in Social Work: A Case of Caveat Emptor? *British Journal of Social Work*, 37, 123–141.
- Lutfi Fauji Ridwan. (2013). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Perawat*. Universitas Padjajaran.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. McGraw-Hill, Inc.
- Mudayana, A. A. (2014). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Journal of Public Health)*, 4(2). <https://doi.org/10.12928/kesmas.v4i2.1098>.
- Munawaroh. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Guru (SMPK Wijana Jombang). *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 16(2), 136–144.
- Narsa, I. M. (2011). Karakteristik Kepemimpinan: Transformasional versus Transaksional. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 14(2). <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.102-108>.
- Nur Ida Iriani. (2010). Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 8(2), 561–569. Retrieved from <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/354/390>.
- Omolo, P. A. (2015). Effect of Motivation On Employee Performance of Commercial Banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2), 87. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i2.7504>.
- Paracha, B. M. U., Qamar, A., Mirza, A., & Waqas, H. (2012). “Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(4), 55–64.
- Saleh Khalifa Elgelal, K., & Noermijati. (2014). The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang) The Influences of Tr. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 3(1), 48–66. Retrieved from <http://apmba.ub.ac.id>.
- Sibali, H. M. N. D. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berau Coal Kabupaten Berau. *Jurnal FKSIS*, 8(1), 2146–2152.



Retrieved

from

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact.>

Sundi, B. K. (2013). Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast Sulawesi Province). *International Journal of Business and Management Invention*, 2(12), 50–58.