

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MODERASI KECERDASAN INTELEKTUAL PADA PERUSAHAAN CV. GREEN ANGELICA

Oleh

Mutiara Yulieasih, Purwanto
Universitas W.R. Supratman Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the influence of transformational leadership style and motivation on employee performance with moderation of intellectual intelligence in the company CV. Green Angelica. The location of this research is the company CV. Green Angelica Jl. Ngagel Wasana III No. 75 Surabaya. The sample used in this study was 80 people. Researchers used quantitative descriptive analysis using SPSS version 20 for windows. The results showed that intellectual intelligence did not moderate the transformational leadership style on employee performance at the company CV. Green Angelica does not have a significant effect of 0.870 which means the company must maintain existing conditions and improve these conditions towards a better, while intellectual intelligence moderates motivation on employee performance in the company CV. Green Angelica of the significance value of 0.030, this study shows that employees can immediately understand clearly the direction given by the leadership.

Keywords: Transformational Leadership Style, Motivation, Intellectual Intelligence and Employee Performance

Pendahuluan

Dalam peradapan manusia sekarang ini segala aspek kehidupan tidak lepas dari berorganisasi, karena ada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, terlebih pada saat

seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja. Organisasi adalah unit sosial yang dengan sengaja dikelola, terdiri atas dua orang atau lebih, yang berfungsi secara relative terus-menerus untuk mencapai satu sasaran atau

serangkaian sasaran bersama (Robbins, 2006).

Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya financial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumber daya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2006). Dengan demikian, tanpa sumber daya manusia sumber daya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Widodo (2006:78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang didapat, sesuai dengan standar organisasi.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya

keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sesama kerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115).

Kinerja karyawan CV. Green Angelica juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya, itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Dimana setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak positif maupun negatif atas kinerja

karyawan. Aspek motivasi kerja karyawan juga menjadi aspek penting dalam kinerja karyawan dimana dalam jaman globalisasi sekarang ini tentunya kebutuhan setiap karyawan akan semakin bertambah seiring perkembangan jaman.

Kemampuan seseorang diantaranya ditentukan oleh kecerdasan yang dimilikinya, sejak lama orang yakin bahwa kecerdasan intelektual merupakan suatu *appratus* dari wujud kemampuan mental yang penting dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan (Wiramiharja, 2003, p.71). Hal ini dapat dipahami karena dalam bekerja bukan hanya tindakan-tindakan untuk melaksanakan pekerjaan tetapi juga kecerdasan dalam memecahkan masalah (Schultz, 1994, 82).

Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya kekurangan menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, disamping gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi cukup tinggi, Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan Uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul :

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Moderasi Kecerdasan

Intelektual Pada Perusahaan CV. Green Angelica”

Kerangka Pikir dan Hipotesis

Hubungan Antar Variabel Peran Moderasi Kecerdasan Intelektual pada pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menghipotesakan pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan sudah cukup banyak dan jelas, maka akan lebih menguatkan atau memperlemah pengaruh tersebut, jika peneliti peran moderasi dari faktor eksternal seperti karakteristik individu (Ajzen 2005 dan Baon *and* Keny 1986). Bueklin *and* Sesmeiro (2003) mengatakan bahwa sehubungan dengan respon karyawan yang berbeda-beda terhadap kinerja, maka perolehan gaya kepemimpinan Transformasional dan motivasi jika dilihat secara simultan berbeda dengan secara individu. Sebagai akibatnya, penelitian kinerja karyawan dengan pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan secara simultan bisa menyebabkan kesimpulan yang keliru karna karakteristik individu berbeda-beda. Hal ini menunjukkan bahwa serangkaian karakteristik yang berbeda bagi pimpinan dan karyawan yang disebut sebagai karakteristik kecerdasan intelektual. Fiore *and* Kim (2007), mengatakan

bahwa pengaruh *stimulus* terhadap *organism* dapat dimoderasi oleh karakteristik individu yang didasarkan pada psiko-demografi dan gaya hidup kecerdasan intelektual. Dari kerangka konsep tersebut peneliti menjustifikasi variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai *stimulus* dan kinerja karyawan sebagai *organism*. Sehingga pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dimoderasi oleh karakteristik individu pimpinan atau karyawan kecerdasan intelektual.

Shankar *et al.* (2002) menyatakan kurangnya jelasnya perbedaan tingkat kinerja yang didapat oleh karyawan atas sebuah nilai (*value*) disebabkan oleh ketidaktahuan penyedia layanan dalam karakteristik individu kecerdasan intelektual akan memberikan gambaran yang jelas mengenai kuat tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian karakteristik individu kecerdasan intelektual ini yang berfungsi sebagai moderator pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam kehidupan berorganisasi, setiap tugas akan dapat dikerjakan oleh pemimpin dengan baik bila pemimpin tersebut memiliki kemampuan dan komitmen yang kuat untuk melaksanakan

pekerjaan tersebut dengan rasa tanggung jawab. Pemimpin yang mempunyai modal intelektual berupa kompetensi dan komitmen yang tinggi terhadap tugas yang diembannya, maka ia akan berupaya melakukan pencapaian hasil yang optimal, mulai dari perencanaan, pelaksanaan maupun melakukan evaluasi agar mengetahui kendala-kendala yang dihadapi. Untuk itu, seorang pemimpin haruslah kreatif melakukan perubahan atau penyempurnaan sistem yang memperlambat dalam penyelesaian tugas maupun dalam pemberian pelayanan kepada karyawan. Dengan perkataan lain, dapat dinyatakan bila modal intelektual dari seorang pimpinan yang melakukan kegiatan manajemen dalam suatu organisasi adalah tinggi, maka dia akan cenderung melakukan pembaharuan yang berorientasi pada keefektifan dan efisiensi agar tercapai hasil yang optimal.

Kecerdasan intelektual menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:438) merupakan daya reaksi atau penyesuaian yang secara tepat, baik secara fisik maupun mental. Porwanto (dalam Yuliana,2006:30) mengemukakan indikator yang mempengaruhi intelektual seseorang antara lain melalui pembawaan sifat, kematangan, pembentukan dari dalam diri maupun dari luar, minat serta kebebasan memilih metode dan bebas memilih sesuai kebutuhan. Kecerdasan intelektual hanya menyumbang 20 persen dalam

peningkatan kinerja, sedangkan 80 persen dipengaruhi oleh bentuk-bentuk kecerdasan lain seperti emosional (Goleman, 2007:44). Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional mampu untuk mengatur perasaannya dengan baik, memotivasi diri sendiri, berempati ketika menghadapi gejolak emosi diri maupun dari orang lain. Rahmasari (2016) menemukan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh terhadap motivasi karyawan.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan transformasional yang tepat dalam penerapannya.

Gaya kepemimpinan transformasional ialah pola perilaku strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan, dalam rangka mencapai

tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang bertujuan mengarahkan dan memberikan pedoman dalam pokok permasalahan serta tujuan penelitian. Maka dari uraian masalah yang ada, dapat dimunculkan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica
2. Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica

3. Kecerdasan Intelektual sebagai variabel moderasi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica
4. Kecerdasan Intelektual sebagai variabel moderasi dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi adalah merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditunjuk oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditambah kesimpulan (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua karyawan yang bekerja pada perusahaan CV. Green Angelica.

Sampel

Menurut Sugiyono (2013) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan sampel menggunakan *Simple Random Sampling* yang artinya pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu, sehingga setiap populasi memperoleh peluang yang sama untuk menjadi sampel atau untuk mewakili populasinya.

Definisi Operasional

Identifikasi Variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

Variabel Bebas (X), adalah variabel yang menjadi sebab pengaruh atau berubahnya variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebas adalah :

1. Kepemimpinan Transformasional (X_1) adalah pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Kepemimpinan transformasional termasuk dalam teori kepemimpinan modern yang gagasan awalnya suatu teori bahwa kepemimpinan berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Indikator dari Gaya kepemimpinan transaksional yaitu :

- 1) *Attributed Charisma* (seorang pemimpin harus memiliki kharisma, kemampuan, keahlian, visi, dan tindakan dalam menginspirasi bawahannya untuk melakukan inovasi dan perubahan cara kerja)
- 2) *Inspirational Motivation* (kemampuan dalam memotivasi dan memberikan inspirasi agar menumbuhkan kepercayaan diri bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan)
- 3) *Intellectual stimulation* (proses muncul dan berubahnya kesadaran akan

masalah, pemecahan masalah, pemikiran dan imajinasi, serta keyakinan dan nilai-nilai)

- 4) *Individual Consideration* (kemampuan memberikan perhatian dan sikap peduli terhadap bawahan)
2. Motivasi (X_2) adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja .. Indikator dari motivasi yaitu:
 - 1) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*)
 - 2) Kebutuhan fisik (*psychological need*)
 - 3) Rasa aman (*safety need*)
3. Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.
Indikator dari kinerja yaitu:
 - 1) Kualitas
 - 2) Kuantitas
 - 3) Ketepatan Waktu
 - 4) Efektifitas
 - 5) Kemandirian
4. Kecerdasan Intelektual adalah kemampuan untuk mental yang melibatkan proses berpikir secara rasional. Sehingga intelektual tidak dapat diamati secara

langsung, melainkan harus disimpulkan dari berbagai tindakan nyata yang merupakan manifestasi dari proses berpikir rasional.

Indikator dari kecerdasan intelektual yaitu:

- 1) Kemampuan figur yaitu merupakan pemahaman dan nalar dibidang bentuk
- 2) Kemampuan verbal yaitu merupakan pemahaman dan nalar dibidang bahasa
- 3) Pemahaman dan nalar dibidang numerik atau yang berkaitan dengan angka biasa disebut dengan kemampuan numerik

Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas data yang ditentukan oleh proses pengukuran yang kuat. Suatu instrumen pengukuran dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut mengukur apa yang sebenarnya diukur. Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan. Penguji validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari kuisisioner dari responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak.

Untuk menentukan suatu instrument penelitian valid atau tidak dapat, maka dapat dilakukan dengan

membandingkan antara hasil r hitung dengan r tabel pada taraf signifikan α (0,05) dan df (n-k-1). Kriteria pengujiannya adalah:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrument penelitian adalah valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrument penelitian adalah tidak valid

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukuran dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Penguji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuisioner oleh responden benar-benar stabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur semakin stabil pula alat pengukur tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala.

Instrumen yang realibel adalah instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Adapun kriteria pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas adalah dengan melihat nilai Cronbach Alpha (α) untuk masing-masing variabel. Dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 .

Uji Hipotesis

Uji Secara Parsial (Uji t) sebelum adanya variabel moderasi

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1), motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dilakukan uji t dengan hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel Uji t Sebelum Adanya Variabel Moderasi
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.919	1.162		1.652	.103		
TOTAL_X1	.516	.078	.521	6.596	.000	.716	1.396
TOTAL_X2	.456	.089	.402	5.096	.000	.716	1.396

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.919	1.162		1.652	.103		
TOTAL_X 1	.516	.078	.521	6.596	.000	.716	1.396
TOTAL_X 2	.456	.089	.402	5.096	.000	.716	1.396

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Berdasarkan uraian diatas, dari uji t diperoleh bahwa:

- a. Secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan Transnformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), hal tersebut dapat diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05.
- b. Secara parsial variabel Motivasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), hal tersebut

dapat diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0,000 yang le bih kecil dari 0,05.

Uji Secara Parsial (Uji t) Setelah Adanya Variabel Moderasi

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Kecerdasan Intelektual (Z) sebagai variabel moderasi, dilakukan uji t sesuai dengan hasil pengujian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel Hasil Analisis Uji t
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	-------------------------

		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-11.955	6.312		-1.894	.062		
	TOTAL_X1	.375	.477	.379	.787	.434	.012	80.063
	TOTAL_X2	1.383	.478	1.220	2.891	.005	.016	61.609
	TOTAL_Z	1.672	.538	1.660	3.105	.003	.010	98.817
	X1.Z	-.006	.039	-.162	-.164	.870	.003	334.385
	X2.Z	-.094	.042	-1.772	-2.207	.030	.004	222.829

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Berdasarkan uraian diatas, dari uji t diperoleh bahwa:

- a. Secara parsial perkalian antara variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) dengan variabel Kecerdasan Intelektual (Z), tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), hal tersebut dapat diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0,870 yang lebih besar dari 0,05.
- b. Secara parsial perkalian antara variabel Motivasi (X_2) dengan variabel Kecerdasan Intelektual (Z), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y), hal tersebut dapat diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0,030 yang lebih kecil dari 0,05.

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian pertama yang telah dilakukan pada sub bab sebelumnya dapat diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Salah satu bentuk kepemimpinan adalah kepemimpinan yang bersifat transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya, memotivasi dan menjadi insipirator,

menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya mengikat (Robbins, 2012:263). Sedangkan Gaya Kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan CV. Green Angelica adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional, yaitu yang memiliki sifat atau kemampuan, keahlian dan tindakan yang baik terhadap bawahan. Pemimpin CV. Green Angelica memiliki kharisma, kemampuan, keahlian, visi, dan tindakan dalam menginspirasi bawahan atau karyawannya untuk melakukan inovasi dan perubahan cara kerja. Misalnya : pimpinan selalu memberikan motivasi, semangat, dan dorongan kepada karyawannya agar bisa mencapai target atau omset. Seringkali juga memberikan contoh yang baik kepada karyawan agar bisa menjadi orang yang sukses. Oleh karena itu bawahan atau karyawannya selalu menjadikan pemimpinnya suri tauladan atau panutan yang bisa dicontoh kesuksesannya membangun usaha. Kemampuan dalam memotivasi dan memberikan inspirasi untuk membangun kepercayaan diri bawahan atau karyawan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Pemimpin CV. Green Angelica selalu memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawannya tentang apa atau bagaimana melakukan tugas atau

pekerjaan dengan baik. Pemimpin CV. Green Angelica terus memotivasi dan menginspirasi karyawannya dengan cara pemberian arti, partisipasi dan tantangan terhadap tugas karyawannya. Upaya yang dilakukan pemimpin CV. Green Angelica dalam memberikan inspirasi kepada karyawannya agar bisa mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan, ditantanginya karyawan mencapai omset yang melejit agar bisa mewujudkan impian-impian karyawannya. Pemimpin CV. Green Angelica memberi dorongan kepada karyawannya agar mampu memikirkan kembali atau memberikan kesempatan untuk berinovasi lagi dalam melaksanakan tugas agar tetap terarah, terpola, dan dapat menghasilkan target atau omset yang memuaskan. Pemimpin CV. Green Angelica selalu memikirkan kebutuhan para karyawannya, berusaha untuk mengenali kemampuan masing-masing individu karyawannya dan selalu mendengar karyawannya dengan penuh perhatian.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rokhmaloka Habsoro Addilah (2011) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Regina Aditya Reza (2010), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan,

Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santoso Perkara Banjarnegara”, Dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Bryan Johannes Tampi (2012), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Rgional Sales Manado), Dengan hasil penelitian gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa variabel Motivasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) ini berarti bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kinerja karyawan. Motivasi mengajarkan bagaimana caranya mendorong semangat kerja dengan menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya untuk dapat memajukan dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasimau dan rela waktunya

untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya (Siagian, 2003:138). Motivasi Artinya jika motivasi semakin tinggi, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Motivasi (X_2) dapat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Karena motivasi adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan-tujuan tertentu. Di dalam perusahaan CV. Green Angelica pemimpin selalu memberikan motivasi agar bisa mencapai omset atau target. Motivasi juga bisa dilakukan rekan sekerja lainnya agar bisa memenuhi pencapaian-pencapaian yang ditargetkan perusahaan.

Motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam kinerja, agar seseorang dapat bekerja lebih optimal dan baik diperlukan adanya motivasi kerja yang baik dalam bekerja. Motivasi kerja karyawan yang baik menyebabkan karyawan akan bekerja dengan lebih semangat dan maksimal. Adanya perhatian dari atasan kepada bawahan juga dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Semakin dekat dan semakin sering atasan memberikan dan melakukan pendekatan kepada bawahan akan membuat semangat

kerja karyawan meningkat dan kepuasan kerja dari karyawan juga akan didapatkan.

Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rokhmaloka Habsoro Addilah (2011) dengan judul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Regina Aditya Reza (2010), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santoso Perkara Banjarnegara”, Dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Bryan Johannes Tampi (2012), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Rgional Sales Manado), Dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Deewar Mahesa, dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java))”, Dengan hasil penelitian motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

dengan moderasi Kecerdasan Intelektual

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa Kecerdasan intelektual tidak memoderasi atau memperlemah Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica.

Hal ini bisa disebabkan karena dalam berorganisasi setiap tugas akan dapat dikerjakan oleh pimpinan CV. Green Angelica dengan baik karena pemimpin tersebut memiliki kemampuan dan komitmen yang kuat untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan rasa tanggung jawab. Tetapi pemimpin tidak mempunyai kecerdasan intelektual berupa kompetensi terhadap tugas yang diembannya, misalnya strategi-strategi yang ada di perusahaan yang sesuai dengan job disk masing-masing karyawan untuk langsung terjun di lapangan, terkadang pola atau strategi yang diberikan oleh pimpinan tidak sesuai dengan yang ada dilapangan saat praktek. Maka pemimpin akan berupaya melakukan pencapaian hasil yang optimal, mulai dari perencanaan, pelaksanaan maupun melakukan evaluasi agar mengetahui kendala-kendala apa saja yang dihadapi diperusahaan CV. Green Angelica. Untuk itu pemimpin CV. Green Angelica seorang pemimpin yang harus kreatif melakukan perubahan atau penyempurnaan sistem yang memperlambat dalam penyelesaian tugas maupun dalam pemberian pelayanan kepada karyawannya. Dan

dapat dinyatakan bila modal intelektual dari seorang pemimpin CV. Green Angelica yang melakukan kegiatan manajemen dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah tinggi, maka pemimpin akan cenderung melakukan pembaharuan yang berorientasi pada keefektifan dan efisiensi agar tercapai hasil yang optimal.

Motivasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan moderasi Kecerdasan Intelektual

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa Kecerdasan intelektual memoderasi atau memperkuat motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica

Hal ini berarti karyawan pada perusahaan CV. Green Angelica dapat langsung menangkap atau menerima dengan baik dan jelas tentang arahan yang diberikan oleh pimpinan. Berdasarkan observasi peneliti ditemukan ada beberapa faktor yang mempengaruhi, misalnya dengan diberikan arahan atau penjelasan oleh pimpinan yang benar dan baik, maka seluruh karyawan dengan mudah memahami, dengan adanya *reward* yang diberikan perusahaan, maka seluruh karyawan lebih termotivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dapat langsung mengaplikasikan dengan baik pola yang telah diberikan dengan banyak inovasi sesuai yang ada pada perkembangan dan

pengalaman sebelumnya. Misal bagian Customer Service Online karyawan dibagian tersebut dapat mengerjakan dengan baik, dan selalu mencari inovasi baru perkembangan yang ada di dunia marketing online, dan juga memahami pola-pola baru atau strategi-strategi baru yang ada di dunia marketing online. Lalu bagian IT (*Information dan Teknologi*) mereka juga sangat memahami pola dan strategi yang diberikan oleh perusahaan dan dilapangan, IT sangat memahami informasi-informasi dan teknologi didunia marketing online, dan dari data responden dapat dilihat sebagian besar adalah berpendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas) tetapi tidak jauh berbeda dengan Perguruan Tinggi mereka semua sama-sama mempunyai semangat atau motivasi yang tinggi untuk mengembangkan karir dan terus berinovasi mencari hal-hal baru yang mereka aplikasikan di perusahaan CV. Green Angelica, selain itu karyawan juga terus semangat agar mencapai omset atau target yang telah di berikan oleh perusahaan, guna untuk menunjang kemajuan dan perkembangan financial perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) mempunyai pengaruh yang

- signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada perusahaan CV. Green Angelica sehingga hipotesis yang pertama dapat di terima kebenarannya
2. Motivasi (X₂) mempunyai pengaruh yang signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari dari 0,05 Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada perusahaan CV. Green Angelica hipotesis yang kedua dapat di terima kebenarannya
 3. Kecerdasan Intelektual (Z) bukan sebagai variabel moderasi antara Gaya Kepemimpinan Transformasional (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada perusahaan CV. Green Angelica, hal tersebut dapat diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0,870 yang lebih besar dari 0,05 sehingga hipotesis tidak dapat diterima kebenarannya.
 4. Kecerdasan Intelektual (Z) sebagai variabel moderasi Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada perusahaan CV. Green Angelica, hal tersebut dapat diketahui dari nilai signifikansi sebesar 0,030 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga hipotesis dapat diterima kebenarannya.

Daftar Pustaka

- Anwar, P,M,. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Andy, P,P,. (1983). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Penampilan Kerja Guru SPG di Manado dan Minahasa*. Bandung: PPS IKIP.
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality, and behavior*. New York: Open University Press.
- Basri, Rivai. (2005). *Perfomance Appraisal*. Jakarta : PT Raya Grafindo Persada.
- Bryan Johannes Tampi. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia*. Manado: Jurnal Acta Diurna Volume III. NO.4.
- Baron R,M,. Kenny D,A,. (1998). *The moderator-mediator variabel distinction in social psychological research: Conseptual, strategic, and statistical considerations*. Journal of Personality and Social Psychology, 51, 1173-1182.
- Burns J,M,. (2004). *Leadership*. New York : Harper & Row
- Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta: PT.Indeks.
- Deewar, Mahesa. (2010). *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating*. Semarang: Fakultas Ekonomi Diponegoro.
- Gibson, James L.*et al.* (1996). *Organisasi : Perilaku Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh

- Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa.
- Hasibuan, Malayu S.P., (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Nawawi, Hadari. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Husein, Umar. (1999). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ida Ayu, B., Agus, S. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*. Surabaya: Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus.
- Rahmasari, Lisda. (2012) *Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Majalah Ilmiah INFORMATIKA Volume 3 No.1*. Fakultas Ekonomi Universitas AKI.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Robbins, Stephen. ,P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Robbins, S. (2008). *Perilaku Organisasi. Jilid I dan II alih Bahasa* : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Regina Aditya Reza. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro..
- Siagian, S,P., (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suranta, Sri. (2002). *Dampak Motivasi Karyawan pada Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan Perusahaan bisnis*. *Jurnal Empirika* 15(2). Desember: 116-128
- Setiawan,. Bahar,Agus. Muhith, Abd. (2013) *Transformasional Leadership (Ilustrasi di Bidang Pendidikan)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Tampubolon, Biatna, D. (2007). *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115
- Widodo, Joko. (2006). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*.

Malang: Banyu Media
Publishing.

Wutun, R,P,. (2001). *Pengembangan
Kualitas SDM dari Perspektif PIO.
Bagian Psikologi Industri dan
Organisasi Fakultas Psikologi.*
Jakarta: Universitas Indonesia