

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
KOMUNIKASI ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA 1 REGIONAL
4 SURABAYA**

Nadella Cindy Radhono Putri
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
nadellacrp@gmail.com

I.A Nuh Kartini
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
nuhkartini@untag-sby.ac.id

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang dibagikan kepada 50 Karyawan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sebaliknya, variabel Komunikasi Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, variabel Motivasi Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Namun, secara simultan, variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

This study aims to prove and analyze the influence of Transformational Leadership Style, Organizational Communication and Work Motivation on Employee Performance at PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya. This study uses a quantitative approach with data collection techniques in the form of questionnaires distributed to 50 employees was carried out using SPSS software. The results of the study indicate that Transformational Leadership Style does not have a significant influence on Employee Performance. On the other hand, the Organizational Communication variable does not have a significant influence on Employee Performance. Meanwhile, the Work Motivation variable has a significant influence on Employee Performance. However, simultaneously, the Transformational Leadership Style, Organizational Communication, and Work Motivation variables together have a significant influence on Employee Performance based on the results of the analysis that has been carried out.

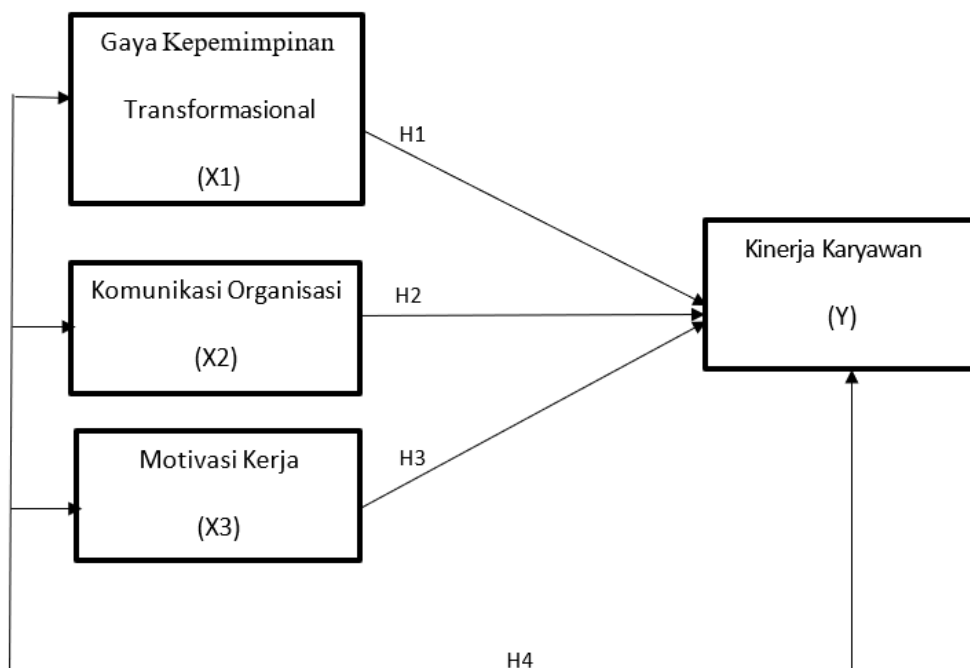
Keywords: *Transformational Leadership Style, Organizational Communication, Work Motivation, Employee Performance*

A. PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, pencapaian tujuan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang optimal. Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membangun komitmen karyawan melalui visi yang jelas dan perhatian personal. Namun, apabila gaya ini tidak diterapkan secara efektif, bisa menyebabkan lemahnya hubungan antara atasan dan bawahan. Selain itu, komunikasi organisasi juga berperan penting dalam menunjang kelancaran operasional. Komunikasi yang terbuka, dua arah, dan interpersonal sangat dibutuhkan agar informasi tersampaikan dengan jelas. Ketidakefektifan komunikasi dalam organisasi dapat menghambat pemahaman tugas serta menurunkan semangat kerja karyawan.

Faktor berikutnya adalah motivasi kerja, yakni dorongan dari dalam diri maupun dari lingkungan yang mendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal. Tingkat motivasi yang tinggi akan menciptakan semangat kerja yang baik dan berdampak langsung pada kualitas serta kuantitas hasil kerja. Akhirnya, semua faktor tersebut bermuara pada kinerja karyawan, yang mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kombinasi dari kepemimpinan yang tepat, komunikasi yang efektif, dan motivasi yang tinggi menjadi kunci penting dalam meningkatkan kinerja di PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya.

Gambar 1 kerangka berfikir



- a) Hipotesis pertama menguji apakah Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya.
- b) Hipotesis kedua menguji apakah Pengaruh Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya
- c) Hipotesis ketiga menguji apakah Pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya.
- d) Hipotesis keempat menguji apakah Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma desain penelitian kuantitatif dengan menguji variabel-variabel penelitian pada 50 karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, sementara analisis data dilakukan menggunakan SPSS 26. Teknik analisis yang digunakan meliputi regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji kualitas data, dan uji hipotesis. (t, f, dan koefisien determinasi) adalah teknik analisis data yang digunakan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Uji Validitas Variabel (X1)

Variabel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1.1	0,836	0,2787	Valid
	X1.1.2	0,813	0,2787	Valid
	X1.1.3	0,862	0,2787	Valid
	X1.2.4	0,812	0,2787	Valid
	X1.2.5	0,836	0,2787	Valid
	X1.2.6	0,815	0,2787	Valid
	X1.3.7	0,770	0,2787	Valid
	X1.3.8	0,813	0,2787	Valid
	X1.3.9	0,866	0,2787	Valid
	X1.4.10	0,880	0,2787	Valid
	X1.4.11	0,760	0,2787	Valid
	X1.4.12	0,748	0,2787	Valid

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Bedasarkan dalam tabulasi diatas N=50 respondeen, valid karena dari hasil menunjukan rhitung (>) dari rtabel.

Tabel 2 Uji Validitas Variabel (X2)

Variabel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Komunikasi Organisasi (X2)	X2.1.1	0,880	0,2787	Valid
	X2.1.2	0,891	0,2787	Valid
	X2.1.3	0,862	0,2787	Valid
	X2.2.4	0,876	0,2787	Valid
	X2.2.5	0,857	0,2787	Valid
	X2.2.6	0,885	0,2787	Valid
	X2.3.7	0,728	0,2787	Valid
	X2.3.8	0,845	0,2787	Valid
	X2.3.9	0,903	0,2787	Valid
	X2.4.10	0,924	0,2787	Valid
	X2.4.11	0,896	0,2787	Valid
	X2.4.12	0,886	0,2787	Valid
	X2.4.13	0,794	0,2787	Valid
	X2.4.14	0,850	0,2787	Valid
	X2.4.15	0,818	0,2787	Valid

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Bedasarkan dalam tabulasi di atas N=50 responden, valid karena dari hasil menunjukkan rhitung (>) dari rtabel.

Tabel 3 Uji Validitas Variabel (X3)

Variabel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X3)	X3.1.1	0,770	0,2787	Valid
	X3.1.2	0,854	0,2787	Valid
	X3.1.3	0,837	0,2787	Valid
	X3.2.4	0,843	0,2787	Valid
	X3.2.5	0,869	0,2787	Valid
	X3.2.6	0,867	0,2787	Valid
	X3.3.7	0,791	0,2787	Valid
	X3.3.8	0,842	0,2787	Valid
	X3.3.9	0,864	0,2787	Valid
	X3.4.10	0,748	0,2787	Valid
	X3.4.11	0,845	0,2787	Valid
	X3.4.12	0,632	0,2787	Valid

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Bedasarkan dalam tabel di atas N=50 responden, valid karena dari pengujian diperoleh hasil rhitung (>) dari rtabel .

Tabel 4 Uji Validitas Variabel (Y)

Variabel	Indikator	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y3.1.1	0,751	0,2787	Valid
	Y3.1.2	0,839	0,2787	Valid
	Y3.1.3	0,811	0,2787	Valid
	Y3.2.4	0,808	0,2787	Valid
	Y3.2.5	0,805	0,2787	Valid
	Y3.2.6	0,794	0,2787	Valid
	Y3.3.7	0,843	0,2787	Valid
	Y3.3.8	0,773	0,2787	Valid
	Y3.3.9	0,790	0,2787	Valid
	Y3.4.10	0,861	0,2787	Valid

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan dalam tabulasi tersebut N=50 respondeen, valid karena dalam pengujian diperoleh hasil rhitung ($>$) dari rtabel.

Tabel 5 Uji Reabilitas

Variabel	Cut off	<i>cronbach alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,6	0,956	Reliabel
Komunikasi Organisasi (X2)	0,6	0,975	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,6	0,953	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,6	0,952	Reliabel

Sumber ; Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan tabel diatas, nilai Cronbach alfa semua variabel yang dihasilkan $> 0,6$ yang dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 6 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

N	50	
Normal parameter ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4,68521407
Most Extreme Differences	Absolute	,173
	Positive	,173
	Negative	-.085
Test Statistik	,173	
Asymp Sig.(2-tailed)	.000 ^c	

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan hitungan uji normalitas memperlihatkan bahwasannya pada nilai sig memperoleh nilai $0,01 < 0,05$, kesimpulannya bahwasanya data memiliki distribusi tidak normal, karena $> 0,05$.

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data residual tidak mengikuti distribusi normal, sehingga diperlukan langkah pengolahan data lanjutan. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah metode Monte Carlo. Metode ini digunakan untuk menganalisis normalitas distribusi data residual, terutama pada sampel penelitian yang memiliki data ekstrem. Berikut ini adalah hasil analisis uji normalitas menggunakan metode Monte Carlo:

Tabel 7 Uji Normalitas Monte Carlo

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>			<i>Unstandardized Residual</i>
N			50
<i>Normal Parameters ^{a b}</i>	<i>Mean</i>		.0000000
	<i>Std. Deviation</i>		4,68521407
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>		,173
	<i>Positive</i>		,173
	<i>Negative</i>		-.085
<i>Test Statistic</i>			,173
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>			,001 ^c
<i>Monte Carlo Sig. (2-tailed)</i>	<i>Sig.</i>		,090 ^d
	<i>99% Confidence Interval</i>	<i>Lower Bound</i>	,083
		<i>USAer Bound</i>	,098

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Hasil penelitian menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal. Hal ini dibuktikan dengan peningkatan nilai signifikansi dari 0.001 menjadi 0.098 setelah dilakukan uji Monte Carlo, di mana nilai tersebut telah melampaui ambang batas 0.05. Dengan demikian, data residual dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 8 Uji Multikolinieritas

Model		Colineariti Statistik	
		Tolerance	VIF
1	(constant)		
	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	,112	8,918
	Komunikasi Organisasi (X2)	,103	9,667
	Motivasi Kerja (X3)	,101	9,896

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan tabulasi diatas menunjukkan bahwa variabel independen penelitian tersebut menunjukkan nilai VIF (Variance Inflation Factor) < 10, sedangkan nilai Tolerance > 0,1, Maka dapat diketahui dari ketiga variabel tersebut tidak terdapat masalah multikolinieritas.

Tabel 9 Uji heteroskedastisitas

Model		Untandardized		Standardized CoefficienBeta	T	Sig.
		B	Std. Error			
1	(constant)	3,307	,599		5,522	,000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	-,285	,223	-,390	-1,274	,209
	Komunikasi Organisasi (X2)	-,377	,206	-,583	-1,829	,074
	Motivasi Kerja (X3)	1,256	,260	1,557	4,826	,260

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Dari data diatas tidak terjadi heteroskedastisitas karena nilai signifikansi atau probabilitas < 0,05.

Tabel 10 Analisis Regresi Linier Berganda

Coeficien						
Model		Unstandardized coeficien		Standardized coeficien	t	Sig.
		B	Std eror	Beta		
1	(constant)	3,307	,599		5,522	,000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	-,285	,223	-,390	-1,274	,209
	Komunikasi Organisasi (X2)	-,377	,206	-,583	-1,829	,074
	Motivasi Kerja (X3)	1,256	,260	1,557	4,826	,000
Dependen variabel : Keputusan Pembelian (Y)						

Dependen variabel : Keputusan Pembelian (Y)

Sumber ; Output SPSS 26, 2023

Melihat table hasil analisis regresi linier di atas tersebut pada data *Coefficients* bisadiuraikan yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$= 3,307 + (-0,285)(X_1) + (-0,377)(X_2) + (1,256)(X_3)$$

Nilai konstanta dalam penelitian ini adalah 3,307, yang menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan (Y) akan tetap berada pada angka 3,307 jika tidak ada pengaruh dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Komunikasi Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3). Variabel X1 memiliki pengaruh sebesar -0,285 terhadap Y, dengan syarat variabel lainnya tetap konstan. Sementara itu, variabel X2 memberikan pengaruh sebesar 0,377 terhadap Y, dan variabel X3 berkontribusi sebesar 1,256 terhadap Y, dengan asumsi bahwa semua kondisi lainnya konstan.

Tabel 11 Uji T

Coefficient						
Model		Unstandardized coeficien		Standardzed coeficien	t	Sig.
		B	Std eror	Beta		
1	(constant)	3,307	,599		5,522	,000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	-,285	,223	-,390	-1,274	,209
	Komunikasi Organisasi (X2)	-,377	,206	-,583	-1,829	,074
	Motivasi Kerja (X3)	1,256	,260	1,557	4,826	,000
Dependen variabel ; Keputusan Pembelian (Y)						

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan hasil tabulasi yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,209 > 0.05, serta nilai T hitung yang lebih kecil dibandingkan T tabel, yaitu -1,274 < 2.01290. Dengan demikian, Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak menunjukkan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Sebaliknya, Variabel Komunikasi Organisasi menunjukkan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sebagaimana dibuktikan oleh nilai signifikansi sebesar 0,074 > 0.05, dan nilai T hitung yang lebih kecil dibandingkan dari T tabel, yakni -1,829 < 2.01290. Hal ini mengindikasikan tidak memiliki pengaruh signifikan dari Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Di sisi lain, Variabel Motivasi Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05, dan nilai T hitung sebesar 4,826, yang lebih besar dari T tabel 2.01290, sehingga Motivasi Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan.

Tabel 12 Uji F

Model		Sum of square	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,566	3	1,855	16.372	.000 ^b
	Residual	5,213	46	,113		
	Total	10,779	49			

- a. Dependen variabel : Kinerja Karyawan
b. Predictor : (constant), Gaya Kepemimpinan Transformatasional, Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja.

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Berdasarkan pada data statistik yang tercantum pada table diatas, diketahui nilai Fhitung 16,372 > Ftabel 2,81. nilai sig memperoleh nilai 0,00, < 0,05 dapat disimpulkan bahwasanya Kinerja Karyawan secara simultan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformatasional, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja.

Tabel 13 Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.516	.485	,33664
Predictor : (constant), Gaya Kepemimpinan Transformatasional, Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja				
Dependent Variable : Kinerja Karyawan				

Sumber : Output SPSS 26, 2023

Dari tabulasi tersebut, Adjusted R Square mendapatkan nilai sebesar 0,485 atau setara dengan 48,5%. Artinya variabel Gaya Kepemimpinan Transformatasional, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja dapat menjelaskan sekitar 48,5% variasi dalam Kinerja Karyawan. Sisanya 51,5% bisa disebabkan dari variabel lain.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatasional, Komunikasi Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara 1 Regional 4 Surabaya. Hasil menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformatasional dan Komunikasi Organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Sebaliknya, Motivasi Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Pace & Faules (2020). *Gaya Kepemimpinan Transformatasional, KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA VILLA TAMAN SARI PENGUBENGAN KEROBOKAN BADUNG (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).*
- Pace & Faules (2020). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi, Yogyakarta.*
- Erlangga. Apriyanti, H., & Riyanto, R. (2018). *Komunikasi Downward*

- dalam Peningkatan Produktivitas PT. Sasa Inti. Inter Komunika, 3(1), 80- 99.*
- Bangun (2019:361). *Pengaruh Pemeliharaan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Perkebunan Nusantara XI Pabrik Gula Prajekon Kabupaten Bondowoso.*
- Pace & Faules (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Jurnal Paradigma (Jp), 1(3), 336- 356.*
- Dessler (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1. PT. Indeks. Jakarta.*
- Fahmi (2020). *Manajemen Kepemimpinan: teori dan aplikasi*, Bandung: Alfabeta
- Pace & Faules (2020). *Pengaruh Komunikasi, Seleksi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Andalas Jaya Perkasa Medan. Warta Dharmawangsa, 14*
- Larisang (2020:8), *Analisa Pola Gaya Kepemimpinan, Kematangan, Motivasi Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Pada CV. Mitra Niaga Indonesia).*
- Pace & Faules (2020). *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BJB Syariah cabang Bogor. Jurnal Ilmiah Binaniaga 11(2).*
- Pace & Faules (2020:05). *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pemberian Reward Terhadap Kinerja Pegawai Badan Koordinasi Wilayah II Bojonegoro Pemprov Jatim Melalui Motivasi Kerja. Journal of Applied 80 Management and Accounting Science, 2(2), 104-115.*