

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. COCA-COLA CABANG MALANG

Martin Zebua  
STIE Mahardhika Surabaya

## ABSTRAK

Produktivitas dalam organisasi pada dasarnya berpusat pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Mengingat pentingnya sumber daya manusia tersebut; maka perhatian, pengarahan, serta pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan oleh sebuah organisasi guna tercapainya produktivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha bawahan sesuai dengan kekuasaan yang dimilikinya kearah pencapaian sasaran organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk meraih efektivitas yang optimal. Dalam dunia yang dinamis dewasa ini, organisasi membutuhkan pemimpin untuk menantang status *quo*, menciptakan visi tentang masa depan, dan memberikan inspirasi kepada para anggota organisasi agar bersedia mencapai visi itu (Robbins, 2006:432).

Di dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang terlibat dalam proses operasional pada PT. Coca-cola. Sedangkan teknik pengambilan sampel pada penelitian adalah *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2008:120). Adapun alat analisis yang di gunakan adalah analisis regresi linier berganda serta kuesioner sebagai alat pengumpulan data responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan maupun parsial sebesar 0,675 atau 67,5%. Sedangkan sisanya sebesar 0,325 atau 32,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Produktivitas Kerja

## PENDAHULUAN

Manusia merupakan aset penting bagi suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan. Hal ini dikarenakan manusia sebagai sumber daya utama dalam organisasi, yang bekerja secara terus menerus guna mencapai tujuan dari organisasi tersebut (Mas'ud, 2004:1). Produktivitas dalam organisasi pada dasarnya berpusat pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Mengingat pentingnya sumber daya manusia tersebut; maka perhatian, pengarahan, serta pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan

oleh sebuah organisasi guna tercapainya produktivitas organisasi.

Menurut (Stephen P. Robbins, 2006:432), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk meraih efektivitas yang optimal. Dalam dunia yang dinamis dewasa ini, organisasi membutuhkan pemimpin untuk menantang status *quo*, menciptakan visi tentang masa depan, dan memberikan inspirasi kepada para anggota organisasi agar bersedia mencapai visi itu.

Setiap pemimpin memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan (*Leadership style*). Hersey dan Blanchard (1986) dalam Sumarsono (2004:279), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang pemimpin terapkan dalam bekerja dan melalui orang lain.

PT. Coca-cola merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pendistribusian minuman ringan bagi masyarakat menengah ke bawah maupun ke atas. Sebagaimana layaknya suatu organisasi, sumber daya manusia pada PT. Coca-cola merupakan aset yang penting bagi PT. Coca-cola dalam menjalankan roda perkembangan dari organisasi. Oleh karena itu, peranan seorang pemimpin sangat dibutuhkan PT. Coca-cola dalam memotivasi dan mengelola sumber daya manusia guna dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hal di atas, maka dapat diketahui bahwa salah satu upaya PT. Coca-cola untuk menjadi *champion* adalah melalui peningkatan produktivitas karyawan. Implementasi dari upaya peningkatan produktivitas karyawan dapat dilihat dari bagaimana upaya dari kantor PT. Coca-cola (dalam hal ini adalah manajer cabang) dalam memotivasi dan mengelola bawahannya. Dalam kaitannya dengan hal di atas, upaya yang dilakukan oleh manajer cabang dalam meningkatkan produktivitas bawahannya adalah dengan meningkatkan disiplin kerja kunjungan ke *outlet-outlet* yang ada saat ini untuk memaksimalkan produktivitas dari karyawan PT. Coca-cola.

Berdasarkan ulasan di atas, maka timbul beberapa permasalahan yaitu (1) Apakah secara simultan gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola? (2) Apakah secara parsial gaya kepemimpinan yang meliputi gaya

kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola?

Tujuan dari penelitian adalah menjawab apa yang menjadi permasalahan penelitian. Maka tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui pengaruh simultan dari gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola. (2) Untuk mengetahui pengaruh parsial dari gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Yukl (2007:3), “istilah kepemimpinan merupakan kata yang diambil dari kata-kata yang umum dipakai dan gabungan dari kata ilmiah yang tidak didefinisikan kembali secara tepat. Peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individualnya dan aspek gejala yang paling menarik perhatiannya”.

Menurut Yukl, (2007:3) sebagian besar dari definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktifitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Berdasarkan uraian mengenai kepemimpinan yang dijelaskan diatas, dapat diambil suatu fakta bahwa banyaknya definisi kepemimpinan disebabkan karena banyaknya penelitian mengenai kepemimpinan, dimana masing-masing peneliti mendefinisikan kepemimpinan berdasarkan sudut pandang peneliti atas fenomena kepemimpinan yang mereka teliti.

## Produktivitas Kerja

Sedarmayanti dalam bukunya mengungkapkan bahwa, “filosofi mengenai produktivitas mengandung arti keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan di segala bidang (Sedarmayanti, 2001:56). Berdasarkan hal tersebut, dapat dijelaskan beberapa pengertian mengenai produktivitas menurut ahli, diantaranya adalah :

- 1) Menurut Sudriamunawar (2006:66), “produktivitas adalah hasil kerja dalam satu waktu pada total organisasi produksi”.
- 2) Doktrin pada Konferensi Oslo (1984) dalam Sinungan (2008:17) “produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit”.

Berdasarkan pengertian produktivitas di atas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas merupakan upaya untuk memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien guna menghasilkan keluaran (output).

Menurut Sedarmayanti (2001:79), produktivitas dapat ditinjau berdasarkan tingkatannya dengan tolak ukur masing-masing. Indikator produktivitas dikembangkan dan dimodifikasi oleh Gilmore (1974), dan Erich Fromm (1975), tentang individu yang produktif yaitu :

- 1) Tindakannya konstruktif.
- 2) Percaya pada diri sendiri.
- 3) Bertanggung jawab.
- 4) Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan.
- 5) Mempunyai pandangan ke depan.
- 6) Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah.
- 7) Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif, dan inovatif).

- 8) Memiliki Kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

## Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja.

Menurut Siagian, kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya guna peningkatan produktivitas kerja pada organisasi (Siagian, 2002:62). Peranan tersebut dapat dilihat dari bagaimana pemimpin memotivasi bawahan dan menolong mereka dalam meningkatkan produktivitas guna mencapai tujuan dari organisasi. Hal ini didukung oleh Mulyono (2004:35) dalam bukunya yaitu : Sekalipun produktivitas yang tinggi pada gilirannya memerlukan teknologi yang lebih tepat dan pekerja-pekerja terampil, tetapi yang tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan produktivitas adalah daya kreatif dan keberhasilan seorang manajer / pihak manajemen dalam mengkombinasikan fungsi-fungsi manajemen dengan baik ke dalam suatu sistem performansi yang menekankan efisiensi.

Penekanan ini diartikan sebagai ukuran dari penggabungan biaya masukan dengan pencapaian tujuan, dalam hal ini realisasi keluaran dibandingkan dengan dengan masukan yang diperlukan. Penjelasan mengenai bagaimana pengelolaan fungsi-fungsi manajemen dapat meningkatkan produktivitas kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

### Perencanaan

Perencanaan yang tepat akan mempermudah pelaksanaan berbagai kegiatan yang efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan antara lain melalui peningkatan produktivitas kerja.

### Pengorganisasian

Penggunaan struktur dan tipe organisasi yang tepat akan sangat berguna dalam meningkatkan produktivitas kerja seluruh komponen organisasi.

## Pengawasan

Pengawasan dimaksudkan sebagai instrumen untuk mengubah perilaku menyimpang bawahan. Oleh karena itu, pengawasan merupakan alat yang ampuh untuk meningkatkan produktivitas kerja (Siagian, 2002:71-73).

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Jenis penelitian pada penelitian ini adalah *kausal* (hubungan sebab akibat). Tujuan dari jenis penelitian kausal pada penelitian ini bertujuan untuk meneliti seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola yang meliputi penggunaan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data dan menganalisa data yang dapat diukur / berupa angka.

### Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang terlibat dalam proses operasional pada PT. Coca-cola. Teknik pengambilan sampel pada penelitian adalah *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut (Sugiyono, 2008:120).

Roscoe dalam Sugiyono (2008:131) menyatakan bahwa “bila dalam penelitian melakukan analisis *multivariate* (korelasi atau regresi ganda), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti”. Mengacu pada pendapat Roscoe di atas, maka penentuan ukuran sampel pada penelitian ini adalah 3 (jumlah variabel) x 10 yaitu 30 orang.

### Definisi Operasional Variabel

Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan

pemimpin dan bawahan, tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Perilaku transaksional meliputi: (1) Penghargaan berhubungan, (2) Manajemen aktif dengan pengecualian, (3) Manajemen pasif dengan pengecualian,

Gaya kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Perilaku transformasional meliputi : (1) Pengaruh ideal, (2) Pertimbangan individual, (3) Motivasi inspirasional, (4) Simulasi intelektual.

Produktivitas kerja merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran dengan efisiensi dari tenaga kerja yang mencakup kuantitas dan kualitas dalam satuan waktu tertentu. Indikator pegawai / karyawan yang produktif, yaitu :

- 1) Tindakannya *konstruktif*.
- 2) Percaya pada diri sendiri.
- 3) Bertanggung jawab.
- 4) Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan.
- 5) Mempunyai pandangan ke depan.
- 6) Mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah.
- 7) Mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif, dan inovatif).
- 8) Memiliki Kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

### Jenis dan Sumber Data

#### Data Primer

Dalam penelitian ini, data primer berupa informasi mengenai produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola yang diukur dari gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional.

#### Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi pengumpulan teori mengenai gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan

transaksional dan transformasional serta produktivitas kerja.

Teknik Analisis  
Regresi Linier Berganda

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Hasil dari analisis regresi berganda pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Berganda

		Coefficient <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12,591	8,481		1,485	,005		
	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X <sub>1</sub> )	,300	,298	,107	2,508	,009	1,000	1,000
	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> )	,795	,121	,697	6,593	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Sumber : data diolah penulis

Dari tabel diatas maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 12,591 + 0,300 X_1 + 0,795 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Produktivitas kerja karyawan

X<sub>1</sub> = Gaya kepemimpinan transaksional

X<sub>2</sub> = Gaya kepemimpinan transformasional

a = Konstanta

β<sub>1</sub> = Koefisien regresi dari gaya kepemimpinan transaksional

β<sub>2</sub> = Koefisien regresi dari gaya kepemimpinan transformasional

e = Kesalahan baku.

Berdasarkan pada persamaan regresi diatas maka dapat dijelaskan sebagai berikut ini :

- Nilai konstanta sebesar 12,591 menunjukkan yaitu gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>1</sub>) dan gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) diasumsikan sama dengan nol, maka diprediksikan produktivitas kerja karyawan (Y) adalah sebesar 12,591.
- Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>1</sub>) adalah sebesar 0,300. Hal ini bermakna apabila gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>1</sub>)

berubah satu satuan maka variabel produktivitas kerja karyawan (Y) akan berubah 0,300 satuan dengan anggapan variabel lainnya tetap. Tanda positif pada koefisien regresi melambangkan hubungan yang searah antara X<sub>1</sub> dan Y, yang artinya kenaikan variabel X<sub>1</sub> akan menyebabkan kenaikan pada variabel Y.

- Nilai koefisien regresi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) adalah sebesar 0,795. Hal ini bermakna apabila gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) berubah satu satuan maka variabel produktivitas kerja karyawan (Y) akan berubah 0,795 satuan dengan anggapan variabel lainnya tetap. Tanda positif pada koefisien regresi melambangkan hubungan yang searah antara X<sub>2</sub> dan Y, artinya kenaikan variabel X<sub>2</sub> akan menyebabkan kenaikan juga pada variabel Y.

#### Pembuktian Hipotesis

Berdasarkan pada hipotesis penelitian, diduga terdapat pengaruh yang signifikan pada gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan maupun

parsial. Maka pengujian hipotesis dilakukan dengan statistik uji F dan uji

T sebagai berikut ini :

Tabel 2. Uji F

F <sub>hitung</sub>	Tingkat signifikansi ( $\alpha$ )
22,232	0,000

Sumber : Data diolah penulis

Dari hasil perhitungan SPSS menunjukkan nilai F<sub>hitung</sub> dengan tingkat signifikansi 0,000 (dibawah 0,05) adalah sebesar 22,232. Berdasarkan probabilitas maka disimpulkan untuk menerima Ha dan menolak Ho karena jika probabilitas < 0,05 maka secara signifikan berpengaruh. Sehingga

hipotesis pertama yang peneliti ajukan terbukti kebenarannya, yaitu bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola.

Tabel 3. Nilai Koefisien Determinasi Berganda

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,705 <sup>a</sup>	,697	,675	3,25119	2,479

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>), Gaya Kepemimpinan Transaksional (X<sub>1</sub>)

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Karyawan (Y)

Sumber : Data diolah penulis

Nilai koefisien determinasi berganda (*adjusted R square*) diatas adalah sebesar 0,675 (67,5%). Berdasarkan hal tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>1</sub>) dan variabel gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>2</sub>) mempengaruhi produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Coca-cola sebesar 0,675 atau 67,5%. Sedangkan sisanya sebesar 0,325 atau 32,5% dipengaruhi oleh variabel

lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Uji T

Uji T dilakukan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat. Dikatakan signifikan berpengaruh secara parsial dengan ketentuan jika probabilitas < 0,05. Hasil perhitungan uji T dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4. Uji T

Variabel Bebas	t <sub>hitung</sub>	( $\alpha$ )
Gaya kepemimpinan transaksional (X <sub>1</sub> )	2,508	0,009
Gaya kepemimpinan transformasional (X <sub>2</sub> )	6,593	0,000

Sumber : Data diolah penulis.

Dari tabel diatas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Nilai t<sub>hitung</sub> variabel gaya kepemimpinan transaksional (X<sub>1</sub>) adalah sebesar 2,508 berada pada

tingkat signifikansi dibawah 5% yaitu 0,009. Jadi berdasarkan probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y).

- 2) Nilai  $t_{hitung}$  variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) adalah sebesar 6,593 berada pada tingkat signifikansi dibawah 5% yaitu 0,000. Jadi berdasarkan probabilitasnya dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan (Y).

Dari kedua kesimpulan diatas, maka berarti hipotesis kedua untuk menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$  karena masing-masing variabel bebas (gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional) memiliki tingkat signifikansi di bawah 0,05. Sehingga hipotesis yang peneliti ajukan yaitu variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Y secara parsial terbukti kebenarannya.

#### Pembahasan

Pengaruh gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara simultan/bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola.

Hasil dari analisis berganda menunjukkan bahwa produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Variabel produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional sebesar 67,5% sedangkan 32,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan yang meliputi gaya kepemimpinan

transaksional dan transformasional secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola.

- a. Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola.

Uji t yang bertujuan untuk mengetahui peranan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola. Sedangkan pada tabel korelasi parsial, menyatakan bahwa nilai variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) sebesar 0,106 atau 10,6% yang berarti bahwa hubungan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap produktivitas kerja karyawan yang kuat dan searah karena hasilnya positif. Hal ini bermakna apabila gaya kepemimpinan transaksional dalam organisasi kuat, maka produktivitas kerja karyawan juga kuat/meningkat. Korelasi kedua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansinya sebesar 0,037 (lebih kecil dari 0,05).

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari proses untuk memotivasi karyawan/bawahan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Upaya memotivasi bawahan dalam gaya kepemimpinan transaksional berfokus pada kepentingan pribadi bawahan. Jadi, gaya kepemimpinan transaksional memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi karyawan atau bawahan tersebut (Yukl, 2007:209).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang dijelaskan dalam perilaku kepemimpinan transaksional tersebut. Pada PT. Coca-cola, perilaku kepemimpinan transaksional yang meliputi pemberian penghargaan sebagai motivasi, pengawasan, dan

penggunaan hukuman sebagai tindakan korektif terhadap kesalahan karyawan dibutuhkan untuk mencapai visi organisasi yaitu menjadi *champion* dalam perusahaan *manufaktur* yang bergerak di bidang pendistribusian minuman ringan bagi masyarakat menengah ke bawah maupun ke atas.

b. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola.

Uji t menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola. Sedangkan pada tabel korelasi parsial, menyatakan bahwa nilai variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) sebesar 0,697 atau 69,7% yang berarti bahwa hubungan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan yang kuat dan searah karena hasilnya positif. Hal ini bermakna apabila gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi kuat, maka produktivitas kerja karyawan juga kuat / meningkat. Korelasi kedua variabel bersifat signifikan karena angka signifikansinya sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05).

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari ciri kepemimpinan transformasional yang dianggap sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2007:305). Gaya kepemimpinan transformasional dapat membuat bawahan menjadi loyal terhadap seorang pemimpin, sehingga mereka termotivasi

untuk melakukan lebih, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja dari karyawan/bawahan tersebut.

Sebagaimana gaya kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional memiliki peranan penting dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan pada PT. Coca-cola. Hal ini dapat dilihat dari beberapa perilaku kepemimpinan transformasional yang meliputi pemberian dukungan dan pelatihan bagi bawahan, penyampaian visi yang menarik, serta meningkatkan kesadaran bawahan terhadap permasalahan. Beberapa perilaku dari kepemimpinan transformasional tersebut dapat membentuk bawahan / karyawan untuk menjadi individu yang produktif.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis serta pengujian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Coca-cola sebesar 0,675 atau 67,5%. Sedangkan sisanya sebesar 0,325 atau 32,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.
2. Bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) dan variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada PT. Coca-cola, dengan gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) sebagai variabel yang lebih dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan (Y). Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) sebesar 0,106 (10,6%), sedangkan pengaruh



variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) yaitu sebesar 0,697 (69,7%).

## SARAN

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikemukakan saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi PT. Coca-cola dan pihak yang terkait dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Diharapkan adanya suatu pelatihan mengenai gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional bagi manajer cabang PT. Coca-cola, agar dapat dimengerti dan dipahami bagaimana penerapannya dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberi inspirasi bagi peneliti lain yang berguna sebagai rujukan dalam pengembangan penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Cooper, Donald R. and C. William Emory. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Efferin, Sujoko. dkk. 2008. *Metode Penelitian Akuntansi, Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Mulyono, Mauled. 2004. *Penerapan Produktivitas dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta : PT. Indeks.

- Safaria, Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Santosa & Ashori. 2005. *Analisis Statistik dengan Ms. Excel dan SPSS*. Yogyakarta : BPFPG.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Siagian, P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2008. *Produktivitas : Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sudriamunawar, Haryono. 2006. *Kepemimpinan, Peran Serta dan Produktivitas*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Yukl, Gary. 2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta : PT. Indeks.

### Jurnal

- Craven, Annette E. dan Thun-Yun Kao. 2006. *The Relationship Between Leadership Style and Demographic Characteristics of Taiwanese Executives*. *International Business & Economics Research Journal* Vol. 5. No. 2. Hal. 35-48.
- Kirana, C. Widya. 2005. *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional-Transformasional Terhadap Budaya Organisasi pada PT. Gresik Cipta Sejahtera di Gresik*. *Jurnal Manajemen Universitas Airlangga*.
- Kurniasarie, F. Dhiariesma. 2006. *Pengaruh Faktor Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada CV*.

- Sarana Grafika Surabaya.*  
Jurnal Manajemen Universitas  
Airlangga.
- Oshagbemi, Titus. 2003. *Age Influences on The Leadership Styles and Behaviour of Managers. Journal of Employee Relations* Vol. 26. No. 1. Hal. 14-29.
- Retno, Titin. 2008. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Pemasaran PT. Aneka Gas Industri Jatim Sidoarjo.* Jurnal Manajemen Universitas Airlangga.